

PUBLICIS GROUPE

Viva
La
Difference!
Rapport annuel 2008

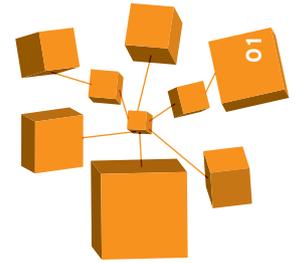


Cette année, Publicis Groupe a développé un rapport annuel numérique, interactif, et illustré. Consultez-le sur www.ra-publicisgroupe.com/2008 et faites-nous part de vos commentaires.



Message d'Elisabeth Badinter

Elisabeth Badinter
Présidente du Conseil de Surveillance



Il est d'usage d'évaluer la performance des entreprises à l'aune de critères que connaissent bien les sportifs de haut niveau : la capacité à faire mieux que ses concurrents, à battre des records personnels, à améliorer significativement ses résultats... À se dépasser et à dépasser normes et moyennes. À cet égard, Publicis a démontré cette année encore, ses aptitudes à performer, achevant son exercice propulsé par une croissance organique de 3,8 % et un taux de marge opérationnelle record de 16,7 %, meilleure performance du secteur et ce, depuis des années. Nos collaborateurs, par leur expertise, leur talent et leur engagement, ont su donner l'élan nécessaire à notre Groupe, pour qu'il franchisse sans encombre les turbulences de fin d'année.

Publicis aborde ainsi l'année 2009, toujours plus dynamique et plus entreprenant avec une solide santé financière et doté de puissants leviers de performance grâce à sa présence sur des marchés à forte demande et à sa transformation accélérée au monde numérique. Il nous faut faire en sorte que perdure cet élan, alors que faute de visibilité, tous les indicateurs nous engagent à la prudence et à la rigueur. Lorsque l'économie vient à être prise dans la tourmente, les marchés perdent leurs repères. Aussi, seules les entreprises à forte capacité d'anticipation, les plus agiles, les plus réactives, mais également les plus solides

pourront avancer et maintenir le cap pour bien traverser la tempête. Cela dit, ne nous trompons pas : cette année sera très difficile et comporte bien des obstacles. Notre objectif est de gagner des parts de marché pour compenser, au moins partiellement, ce dont la crise nous privera de revenus.

Dans ce contexte, je suis heureuse de la décision du Conseil de Surveillance d'attribuer, sur proposition du Directoire, des actions gratuites à l'ensemble des collaborateurs de Publicis. Le Conseil veut ainsi témoigner de sa confiance dans l'avenir du Groupe alors que la crise mondiale touche l'ensemble des acteurs. Il délivre également un signe fort à toutes les personnes qui œuvrent à la réussite de Publicis et contribuent sans faillir à ses succès et à son indépendance. Il nous semble important de leur exprimer combien leur mobilisation nous est précieuse et indispensable. Le contexte que nous traversons leur demande de veiller à préserver nos ressources, par une responsabilisation accrue de tous. Le Directoire montre à ce titre une conduite exemplaire en gérant les coûts au plus près.

Nous sommes conscients de l'intensité des efforts demandés à nos équipes. Plus que jamais leur ingéniosité, leur créativité, leur talent seront sollicités pour imaginer des solutions qui soient attractives, compétitives et efficaces pour permettre à nos clients

à la fois de rentabiliser leurs investissements en communication et de continuer à progresser. Lorsque la croissance se ralentit fortement, la communication est plus que jamais la meilleure arme pour maintenir la fidélité des consommateurs.

Je souhaite également remercier Maurice Lévy et tous ceux qui, à ses côtés, par des choix stratégiques visionnaires, ont permis à Publicis de se positionner en leader mondial, en investissant la voie du numérique, de façon résolue.

Durant ses quatre-vingt-deux années d'existence, le Groupe aura affronté bien des vents contraires. Jamais les ressources internes ne lui ont manqué pour rebondir et repartir de plus belle avec un nouveau souffle et toujours la même envie. Le courage, la résistance, l'esprit entrepreneurial sont des valeurs enracinées dans la culture de l'entreprise et que la mondialisation du Groupe n'a pas altérées, bien au contraire. Français, le Groupe s'est développé grâce au génie de son créateur, pour devenir européen par des acquisitions ciblées, et enfin mondial grâce à une capacité à identifier les tendances fortes de ses marchés et à les faire siennes, activement, efficacement.



Message de Maurice Lévy

Maurice Lévy
Président du Directoire

Si je devais résumer l'année 2008 je la qualifierais de bonne, sachant qu'elle a failli être excellente. Nos clients ont malheureusement été pénalisés par la crise à partir du troisième trimestre, infléchissant en retour la croissance de nos propres activités. La belle performance de Publicis Groupe doit tout à l'énergie, au talent et à la créativité de ses collaborateurs qu'ils sauront redoubler dans ces temps difficiles. Mais tournons nous vite vers l'avenir et regardons comment nous allons nous positionner pour l'après-crise.

Pour cela nous avons heureusement su faire deux mouvements audacieux très positifs : dès janvier 2007, l'acquisition de Digitas qui a accéléré la transformation de Publicis vers le « tout digital », puis en juin 2008 la création de VivaKi, pièce maîtresse de notre réorganisation autour des médias numériques.

Nous avons su nous positionner sur les marchés émergents et conquérir des places de choix. Mais plus fondamentalement sur l'ensemble des marchés, nous avons aujourd'hui la capacité à prendre à bras le corps toutes les préoccupations de nos clients et à les aider à traverser la crise et conquérir des parts de marché.

La crise actuelle nous questionne tous sur le sens de la société dans laquelle nous vivons. Quelle société avons-nous construite ? Quel destin offrons-nous à nos enfants ? Pourquoi travaillons-nous ? Les milliers de milliards qui se sont évaporés à l'occasion de la crise financière ont provoqué une interrogation de tous les citoyens consommateurs du monde sur le sens à donner à la société dans laquelle nous vivons. De fait, si j'évoque ces questions de fond, c'est parce qu'elles guident de manière essen-

tielle les stratégies et le langage de communication que nous devons développer pour aider nos clients à faire face à cette société nouvelle et avoir avec les consommateurs le dialogue réussi qui permet la construction des marques et la croissance des ventes.

Il peut paraître paradoxal qu'un groupe de communication commerciale, de marketing et de publicité se pose la question du sens et des valeurs de l'économie contemporaine. Mais c'est pour pouvoir mieux servir nos clients qu'il est impératif que l'on s'interroge. Comment répondre aux besoins physiologiques, psychologiques et d'imaginaire de nos contemporains si on ne se pose pas la question de l'essence et du sens de leurs besoins dans un monde marqué par la finitude, la rareté et l'épuisement du modèle de consommation et des ressources ? Comment, dans cet environnement, accompagner nos clients et transformer nos outils, notre langage et nos pratiques pour rester en prise avec le monde nouveau ?

La révolution du numérique est au cœur du nouveau paradigme de la communication et de la publicité : le digital conduit à une relation individuelle, presque personnelle, à un dialogue d'égal à égal avec chacun dans la mesure où le cyber-consommateur est véritablement au pouvoir, doté d'outils de recherche, de comparaison et de choix inconnus à ce jour. C'est en se posant la question fondamentale du sens que l'on peut mieux répondre à ses attentes et en utilisant la communication numérique, apporter une réponse individuelle juste. La multiplication des médias, le foisonnement des écrans, la fragmentation des audiences rendent caduques les systèmes sur lesquels nous



avons vécu jusqu'à présent. Ils imposent surtout des approches nouvelles reposant sur un dialogue et non plus sur le message à sens unique qui est le propre de la publicité dans les médias de masse traditionnels. Cette approche continue d'exister et reste un vecteur de l'effet de halo destiné à promouvoir l'image des marques, à les construire et à leur donner cette magie indispensable à leur rayonnement.

Mais au-delà, l'émission de messages plus ciblés, plus précis, les possibilités offertes d'en mesurer l'impact, d'optimiser le canal, le message et le ciblage, garantissent d'obtenir des résultats plus efficaces.

Il est presque indifférent désormais de se poser la question en termes techniques dans la mesure où les tendances sociales lourdes sont installées. Que ce soit pour les échanges, la communication, l'éducation, les jeux, la musique, les films, la recherche d'informations, les rencontres... les jeunes de moins de 25 ans ont fait de l'Internet et de l'ordinateur leur instrument privilégié. Entre 25 et 35 ans, le temps passé devant l'écran d'ordinateur et la télévision est équivalent. La recherche d'informations, les alertes sur mobiles, croissent de manière exponentielle et le téléphone mobile, à terme, s'imposera comme le média de masse le plus important au monde et celui de la communication individualisée par excellence.

Les annonceurs doivent s'emparer de ces nouveaux canaux et c'est pourquoi Publicis Groupe a consenti des investissements considérables, s'est réorganisé, réinventé, de façon à ouvrir à ses clients, l'accès au monde de demain.

En prenant avant tous nos concurrents l'option du « tout digital », en créant une structure qui abolit les silos et qui permet aux agences médias et digitales de travailler comme une seule et même équipe, en créant autour de nos clients des organisations *ad hoc*, Publicis Groupe a permis à ses clients d'être en avance sur leurs propres concurrents.

La crise nous oblige, tout comme nos clients, à réévaluer nos stratégies. J'ai demandé à toutes les entités du Groupe, à la fois de se concentrer sur les gains de parts de marché si précieuses dans cette période et sur une rigueur de gestion et une maîtrise des coûts indispensables pour préserver notre marge.

L'expérience des crises précédentes démontre que tous ceux qui ont pu et ont réussi à maintenir leurs investissements ont consolidé leur position et gagné des parts de marché. Ceux qui n'ont pu le faire ont le plus souvent perdu des positions quasi impossibles à récupérer. Nous avons choisi de nous ranger délibérément parmi les premiers et de continuer à croire en l'avenir.

Pour accompagner nos clients nous avons accéléré la réactivité des équipes et le développement de nouveaux métiers, mis en place des structures et des organisations nouvelles et favorisé les solutions pluridisciplinaires orientées directement vers le résultat. Le langage que nous parlons dans nos campagnes, est plus proche des préoccupations des gens, mieux compris et donc plus marquant ; comme le démontre notre classement au tout premier rang des agences créatives. Il ne s'agit pas pour nous de choisir entre des campagnes d'image et de vente, mais de faire en sorte que toutes contribuent autant au rayonnement de la marque qu'à l'accélération des ventes de nos clients.

Au-delà, avec le développement de situations économiques délicates pour les entreprises, nous avons décidé de renforcer nos structures de gestion de crise avec l'acquisition de Kekst & Co aux États-Unis, considéré comme la plus belle agence du secteur. Ainsi, quel que soit l'angle ou les besoins de communication, notre Groupe s'est doté des savoir-faire les plus pointus et performants pour, non seulement traiter les besoins courants des clients, mais aussi les aider à gérer tous leurs défis de communication globalement et dans la durée.

Les principaux objectifs pour 2009 : d'abord et avant tout retenir et récompenser nos collaborateurs talentueux et mieux servir nos clients de façon à les aider à traverser la crise dans la meilleure situation possible. Ensuite, faire en sorte que Publicis Groupe traverse la crise avec maîtrise et brio, gagne des parts de marché, maîtrise ses coûts et maintienne ses marges pour prendre le virage de l'après-crise en tête, prêt à poursuivre sa politique de conquête.

Publicis Groupe, holistique et digital

Pionnier de la communication holistique

Une offre « holistique » depuis plus de 10 ans.

« No Silos » : une organisation décloisonnée.

« No Solos » : un travail d'équipe.

Leader mondial de la communication digitale avec une expertise unique de l'univers digital-média

VivaKi réunit les deux plus puissants réseaux d'agences média (Starcom MediaVest Group et ZenithOptimedia) et le réseau leader du numérique, Digitas, ainsi que l'entité dédiée au futur, Denuo. VivaKi dispose des talents, de la taille, et des moyens de tirer le meilleur parti de la croissance en répondant encore mieux aux besoins croissants et plus complexes des clients de Publicis Groupe.

Des agences leaders dans le digital : Réseau mondial Digitas, Phonevalley, Publicis Modem, Performics, Prodigious, Denuo, Zed Digital, Moxie...

Des entités expérimentales/innovations : Blogbang, FreeThinking...

Détenteur de la meilleure performance créative mondiale

N°1 au *Gunn Report* depuis 2004.

N° 1 en gains de budgets (New Biz)

selon Nomura (ex. Lehman Bros.) en 2008.

4^e groupe mondial de communication

3 réseaux mondiaux de publicité : Publicis, Saatchi & Saatchi, Leo Burnett.

2 réseaux à base de hubs régionaux et des « boutiques » créatives : Fallon, Bartle Bogle Hegarty (BBH)*, The Kaplan Thaler Group, Beacon Communications, Marcel.

2^e groupe mondial de conseil & achat média

2 réseaux mondiaux : Starcom MediaVest Group, ZenithOptimedia.

1 structure de ventes d'espaces publicitaires : Médias & Régies Europe.

Leader mondial de la communication santé

Publicis Healthcare Communications Group (PHCG) : Saatchi & Saatchi Healthcare, Publicis Life Brands, Medicus Life Brands, Boz, Imed, Publicis Selling Solutions, Publicis Medical Education and Healthware...

Bourse : Cotation
Euronext Paris

Marché : Next 20

Code Mnémo : Pub

Gouvernance :
Conseil de Surveillance
Présidente,
Elisabeth Badinter
Directoire
Président, Maurice Lévy

Une offre complète, mondiale et reconnue en communication spécialisée

• **Marketing direct et promotion des ventes** : Arc (la branche marketing services de Leo Burnett), Saatchi & Saatchi X, Publicis Dialog.

• **Communication corporate et relations publiques** : MS&L Worldwide, Publicis Consultants | Worldwide, Freud Communications, Kekst and Company.

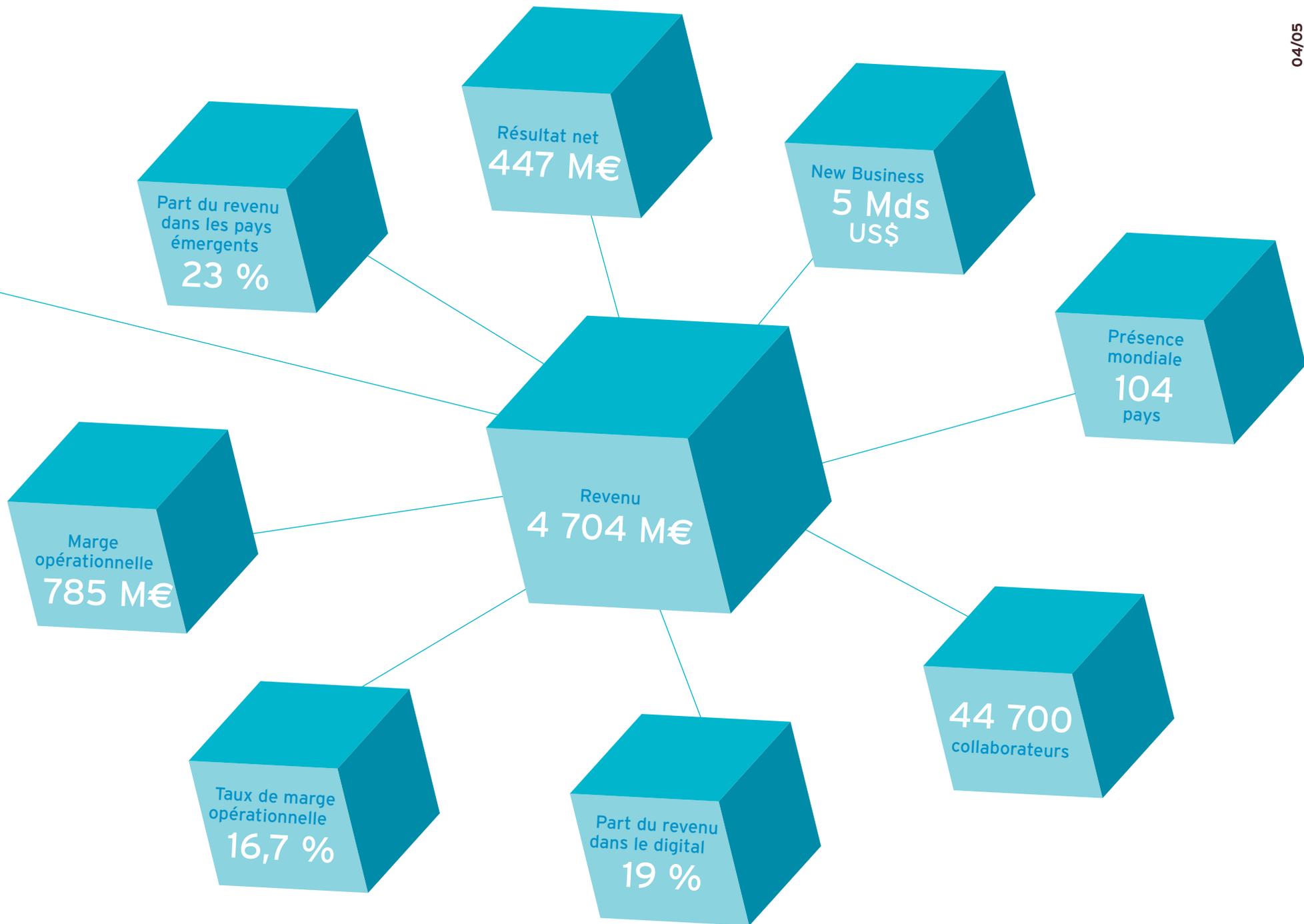
Édition et production prépresse : Mundocom, MarketForward, WAM.

• **Communication multiculturelle** : Burrell Communications, Bromley Communications, Lapiz, Conill, Vigilante.

• **Communication événementielle et marketing sportif** : Publicis Events Worldwide, PublicisLive, Relay, Emotion, PBJS.

• **Conseil et Communication dans le développement durable** : Saatchi & Saatchi S, MS&L Worldwide, Publicis Consultants | Worldwide.

* détenu à 49 %.



Chiffres clés



Jean-Michel Étienne
Directeur Général Adjoint -
Finances

L'année 2008 restera dans toutes les mémoires comme celle de la plus grave crise systémique de l'univers financier. Dans un contexte de première crise mondiale touchant à des degrés divers toutes les économies, Publicis Groupe à cette année encore dégagé de bons résultats.

Le revenu consolidé 2008 s'est élevé à 4 704 M€ contre 4 671 M€ en 2007, en hausse de 0,7 %. Toutes les régions contribuent positivement à la croissance organique du Groupe de 3,8 % pour l'année 2008. Les activités numériques continuent de contribuer à une bonne croissance un peu partout dans le monde et très clairement aux États-Unis et en Europe de l'Ouest et représentent, en 2008, 19 % du revenu total contre 15 % en 2007. De même, les revenus issus de pays à très forte croissance dans des économies émergentes représentent 22,9 % du revenu total du Groupe en 2008 contre 21,3 % pour l'année 2007. Ces résultats sont en ligne avec notre objectif de 25 % de revenus dans le numérique comme dans les pays émergents.

La marge opérationnelle avant amortissements de 889 M€ en 2008 reste stable malgré l'impact négatif de 46 M€ des effets de change. Le taux de marge opérationnelle pour l'année 2008 s'établit à 16,7 %. Le résultat net, part du Groupe, s'élève à 447 M€.



L'endettement financier net, en forte réduction, est passé de 837 M€ au 31 décembre 2007 à 676 M€ au 31 décembre 2008 grâce à un free cash flow élevé, en hausse de 4 % à 639 M€ hors variation du BFR et s'entend après 174 M€ de rachats d'actions (nets de cessions).

2008 a été à nouveau fertile en gains de budgets avec 5 Mds \$, nets, dans l'année, plaçant Publicis Groupe au 1^{er} rang mondial. (classement Nomura - ex. Lehman).

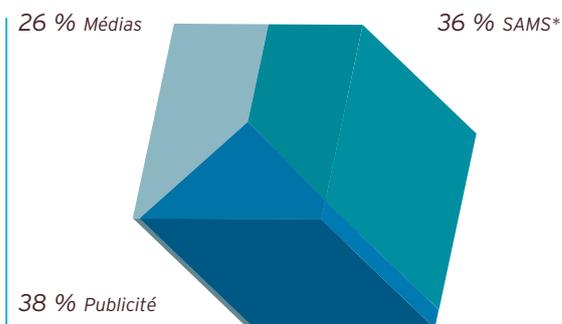
Le dividende a été maintenu à 0,60 € et le taux de distribution est de 27,1 %.

Dans un contexte de crise financière sans précédent, l'action Publicis Groupe a reculé de 31,3 % en 2008, le CAC 40, indice de référence du marché français, de 42,7 % et le DJ Stoxx Media de 40,6 %. La performance mondiale du secteur (Omnicom, WPP, Interpublic, Dentsu, Havas, Aegis et Publicis Groupe) a été de - 42 % sur la même période.

Les 10 principaux marchés publicitaires mondiaux en 2008 (M\$)

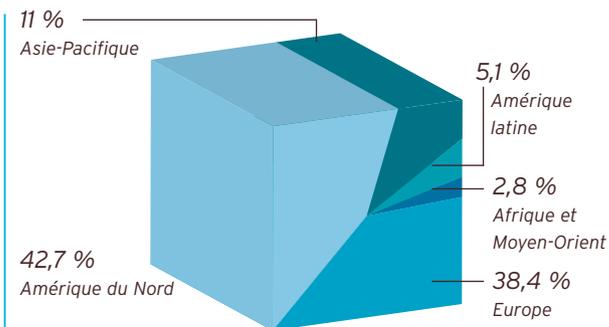
(Source : ZenithOptimedia - prévisions décembre 2008)

États-Unis	172 455	France	13 831
Japon	40 316	Italie	12 109
Royaume-Uni	25 298	Brésil	11 836
Allemagne	25 233	Russie	11 131
Chine	18 336	Corée du Sud	10 264



Revenu par métier en 2008

* Agences spécialisées et Services marketing.



Revenu par zone géographique en 2008



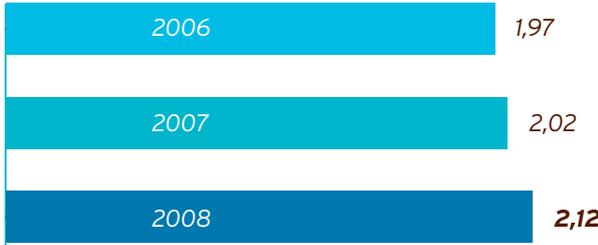


Taux de croissance organique

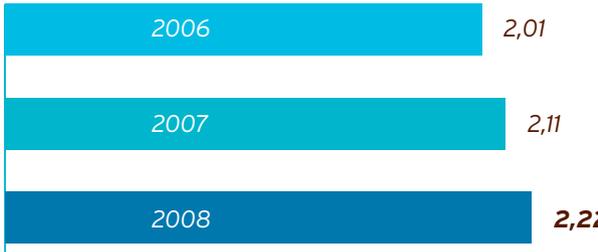
Croissance organique 2008 par zone géographique

Europe	1,3 %
Amérique du Nord	4,4 %
Asie-Pacifique	5,0 %
Amérique latine	6,5 %
Afrique et Moyen-Orient	21,8 %

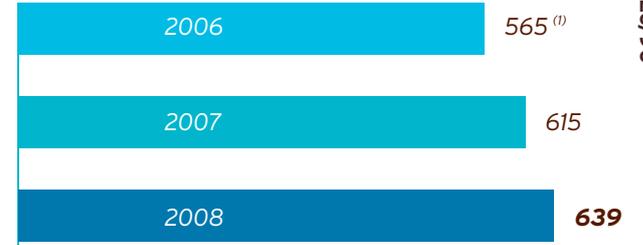
Total 3,8 %



BNPA dilué (€)

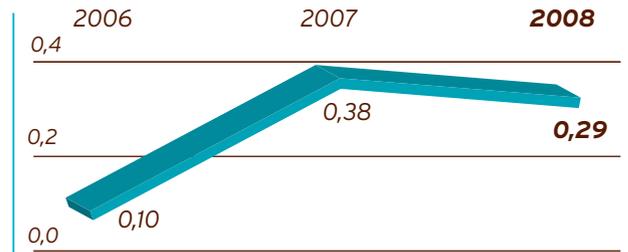


BNPA courant dilué (€)

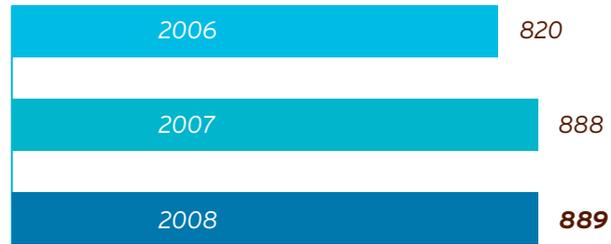


Free cash flow (hors variation BFR) (M€)

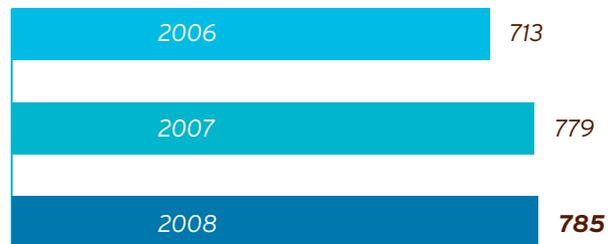
(1) Après reclassement des frais de restructuration dans la variation du BFR et exclusion des variations d'immobilisations financières des investissements.



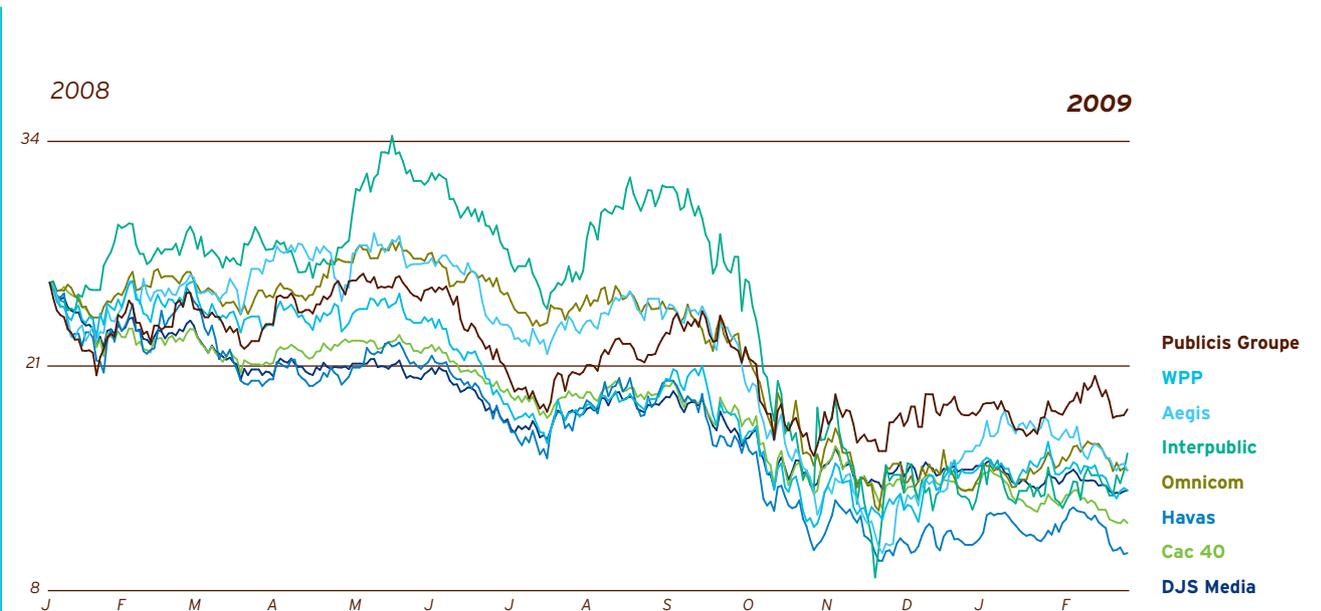
Ratio Dette nette/Fonds propres au 31/12



Marge opérationnelle avant amortissement (M€)



Marge opérationnelle (M€)



Évolution du cours de bourse

JEAN-YVES NAOURI

*Directeur Général Adjoint -
Opérations Groupe
Membre du Directoire*

JEAN-MICHEL ÉTIENNE

*Directeur Général Adjoint -
Finances, Publicis Groupe*

TOM BERNARDIN

*Chairman & CEO,
Leo Burnett Worldwide*

OLIVIER FLEUROT

*Executive Chairman,
Publicis Worldwide*

KEVIN ROBERTS

*CEO, Saatchi & Saatchi Worldwide
Membre du Directoire*

LAURA LANG

*CEO,
Digitas*



Publicis Groupe : le P12 au 1^{er} janvier 2009

DAVID KENNY
Managing Partner, VivaKi
Membre du Directoire

MAURICE LÉVY
Président du Directoire,
Publicis Groupe

JACK KLUES
Managing Partner, VivaKi
Membre du Directoire

LAURA DESMOND
CEO,
Starcom MediaVest Group

STEVE KING
CEO,
ZenithOptimedia Worldwide





Elisabeth Badinter

Présidente du Conseil depuis 1996, Conseil qu'elle a rejoint en 1987. Philosophe, elle est la fille du fondateur du Groupe, Marcel Bleustein-Blanchet.

Sophie Dulac

Vice-Présidente du Conseil, elle préside depuis 2001 la société d'exploitation de salles de cinéma Les Écrans de Paris. Elle est la nièce d'Elisabeth Badinter.



Simon Badinter

Président du Directoire de Médias & Régies Europe, entité qu'il a rejointe en 1991. Il est le fils d'Elisabeth Badinter.



Monique Bercault

Conseiller technique auprès du Président du Directoire de Médias & Régies Europe.

Claudine Bienaimé

Membre du Conseil depuis juin 2008, elle était précédemment Secrétaire Général et membre du Directoire de Publicis Groupe.



Michel Cicurel

Président du Directoire de la Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque et de la Compagnie Financière Saint-Honoré.



Michel Halpérin

Avocat puis Bâtonnier de l'Ordre des Avocats de Genève, il exerce également des mandats d'administrateur dont celui de Vice-Président de BNP Paribas (Suisse).



Léone Meyer

Présidente de Phison Capital SAS, société de gestion et d'investissement du patrimoine de la famille Meyer.



Tateo Mataki

Président & CEO de Dentsu Inc. depuis 2004. Nommé Executive Vice President en 1999, il est devenu le 10^e Président de Dentsu en 2002.



Hélène Ploix

Présidente de Pechel Industries Partenaires, Présidente de la société d'investissement Pechel Industries SAS et gestionnaire de FCPR Pechel Industries II.



Felix Rohatyn

CEO de Rohatyn Associates LLC, ancien ambassadeur des États-Unis en France.



Amaury de Seze

Président du Conseil d'Administration du Groupe Carrefour et Vice-Chairman de Power Corporation du Canada. Il a également occupé plusieurs postes au sein de Groupe Volvo AB.



Henri-Calixte Suaudeau

Administrateur de Publicis Conseil, après avoir occupé plusieurs fonctions de direction au sein du Groupe.



Tatsuyoshi Takashima

Président & COO de Dentsu Inc. qu'il a rejoint en 1966. Il est membre du Conseil depuis juin 2008.



Gérard Worms

Vice-Chairman de Rothschild Europe.



Conseil de Surveillance

Directoire

Maurice Lévy,
Président

Kevin Roberts,
*Chief Executive Officer,
Saatchi & Saatchi Worldwide*

Jack Klues,
Managing Partner, VivaKi

David Kenny,
Managing Partner, VivaKi

Jean-Yves Naouri,
*Directeur Général Adjoint
Opérations Groupe*

Conseil de Surveillance

Elisabeth Badinter,
Présidente

Sophie Dulac,
Vice-Présidente

Simon Badinter,
Président du Directoire de Médias & Régies Europe

Monique Bercault,
*Conseiller Technique auprès du Président
du Directoire de Médias & Régies Europe*

Claudine Bienaimé

Michel Cicurel,
*Président du Directoire de la Compagnie Financière
Edmond de Rothschild Banque et de la Compagnie
Financière Saint-Honoré*

Michel Halpérin,
*Avocat Étude Ming Halpérin Burger Inaudi
et Associés (Genève)*

Léone Meyer,
Présidente de Phison Capital SAS

Tateo Matakai,
President & CEO de Dentsu Inc.

Hélène Ploix,
Présidente de Pechel Industries Partenaires

Felix Rohatyn,
CEO de Rohatyn Associates LLC

Amaury de Seze,
*Président du Conseil d'Administration
du Groupe Carrefour et Vice-Chairman
de Power Corporation du Canada*

Henri-Calixte Suaudeau,
Administrateur de Publicis Conseil

Tatsuyoshi Takashima,
President & COO de Dentsu Inc.

Gérard Worms,
Vice-Chairman de Rothschild Europe

Comité d'Audit

Gérard Worms,
Président

Claudine Bienaimé

Hélène Ploix

Comité de Nomination

Elisabeth Badinter,
Présidente

Léone Meyer

Michel Cicurel

Henri-Calixte Suaudeau

Comité de Rémunération

Michel Cicurel,
Président

Elisabeth Badinter

Claudine Bienaimé

Amaury de Seze

Commissaires aux comptes

Mazars

Ernst & Young et Autres

Commissaires aux comptes suppléants

Patrick de Cambourg

Auditex



L'avenir de Publicis Groupe tient à sa capacité à évoluer d'une logique de réseaux de marketing et de communication vers une « organisation humaine et numérique », c'est-à-dire une entreprise réellement proche des consommateurs citoyens et de leurs modes de communication, capable d'établir de nouvelles passerelles avec eux via des plateformes et des dispositifs numériques évolutifs. Cette approche a amené Publicis Groupe à créer VivaKi en 2008. Après avoir identifié les principaux défis auxquels les clients font face aujourd'hui, le Groupe s'est organisé pour les relever avec eux.

Dans VivaKi, il y a Viva, qui signifie vie, et Ki, qui exprime l'essence du Chi, ou de l'énergie appliquée. Concrètement, VivaKi désigne la puissante synergie générée par la combinaison de deux grandes agences médias, du premier réseau de communication numérique au monde et d'une capacité reconnue à se projeter dans l'avenir.

VivaKi, l'alliance parfaite des médias et du numérique



Ces ressources unifiées confèrent un poids sans équivalent à la nouvelle entité lors des négociations avec les partenaires externes qui, eux aussi, inventent ce que seront dans l'avenir les stratégies de communication des services marketing : les réseaux en ligne, les propriétaires de médias, les entreprises technologiques et les nouveaux médias pionniers qui entendent fournir au public les outils et les technologies dont il a besoin pour s'informer, se divertir et se retrouver. Quand VivaKi s'adresse à ces parties prenantes, c'est au nom de centaines de clients annonceurs représentant plus de 50 milliards de dollars.

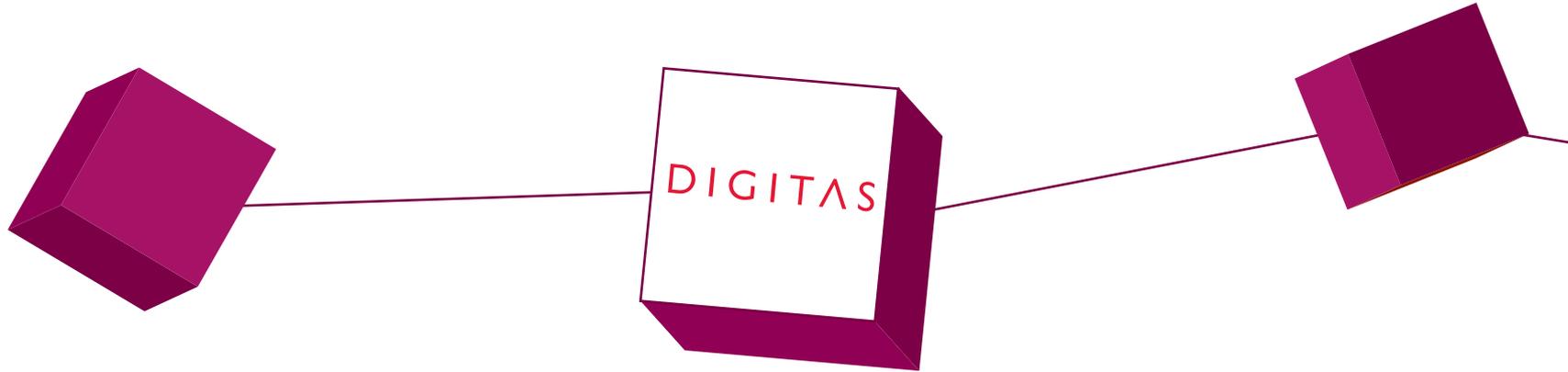
Le VivaKi Nerve Center, quant à lui, fait de la nouvelle entité le « partenaire favori » qui développe des outils, des canaux et des formats innovants au service de la diffusion de messages et de la connectivité humaine. En définitive, il s'agit bien d'aider les marques à toucher les consommateurs.

Ce poids et cette autorité valent à VivaKi d'attirer les meilleurs talents au monde. La gestion des ressources humaines de cette entité en font un employeur de choix.

VivaKi réinvente, développe et imagine l'avenir de ses clients et de leurs marques.

Curt Hecht
President, VivaKi Nerve Center

Digitas



Générer de la croissance à l'échelle mondiale

En 2008, Digitas a connu une croissance sans précédent : non seulement le réseau a conquis 35 nouveaux annonceurs, mais son portefeuille de clients a affiché une forte croissance organique. En créant VivaKi, Publicis Groupe entendait notamment étendre l'empreinte mondiale de Digitas via des fusions - acquisitions. Ainsi en 2008 Digitas s'est rapproché de Solutions, première agence indienne de services marketing, a acquis Tribal au Brésil et a renforcé sa présence en Suède. En Mai, Digitas a lancé « The Third Act », une plateforme de contenus de marques dédiée à la programmation originale de vidéos diffusées par voie numérique.

Grâce à des initiatives et à des plateformes nouvelles, Digitas a renforcé son leadership dans le domaine du marketing et des médias, accomplissant des performances remarquées lors des meilleurs festivals.

Le réseau a doublé ses capacités médias, sa puissance stratégique et analytique lui permettant de continuer à s'appuyer sur l'innovation numérique pour atteindre d'excellents résultats au service de ses clients.

Un repère dans un monde en mutation

Lancé en mai, *The Third Act* permet à Digitas d'aider ses clients à utiliser au mieux les nouveaux modes de création et de diffusion de contenus audiovisuels.

Suite à ce lancement, Digitas a accueilli le premier *Digital Content NewFront*, un événement d'un genre nouveau qui rassemblait des détenteurs de marques, des créateurs de contenus numériques, des producteurs et des distributeurs afin de susciter un dialogue sur l'avenir du streaming vidéo et du marketing. « *The Film Preditors* », un *talkshow* musical diffusé en ligne, a été présenté au Festival de Cannes, l'occasion de mettre en valeur certains des meilleurs nouveaux talents de la réalisation. L'édition 2009 de cet événement est déjà très attendue, Digitas étant bien positionné pour rester en première ligne dans ce paysage en mutation.

Continuant à faire des prouesses dans le domaine des médias numériques, l'équipe médias de Digitas a doublé en taille ; elle reste leader du marché grâce à ses programmes, ses analyses, ses mesures et ses solutions de reporting clients.

En 2008, Digitas a battu des records de croissance avec 25 nouveaux clients aux États-Unis et une dizaine hors États-Unis. Les revenus nets générés par ce *New Business* font plus que doubler le record de croissance établi en 2007. AOL, HomeAway, Comcast et Disneynature figurent parmi les clients conquis en 2008.

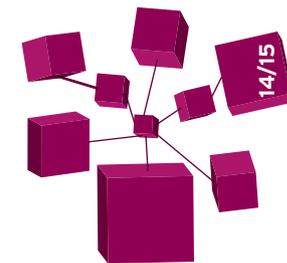
Créativité numérique

2008 a été également une grande année pour la création numérique. La campagne « *KissMeIn3D* » de Crest a fait appel à l'un des premiers sites web en 3D. Pour Starburst, la campagne « *Share Something Juicy* » a mis les consommateurs en contact via des canaux de communication numériques, avec des contenus générés par les consommateurs et la série d'animation « *Nite Fite* », sponsorisée par la marque. L'outil en ligne « *Stay Smart, America Smart Meter* » conçu pour Holiday Inn Express, mesurait le coût des déplacements des candidats à l'élection présidentielle de 2008, estimant ce qu'ils auraient économisé s'ils étaient descendus dans les hôtels de la chaîne.

Digitas a également récolté des récompenses majeures : elle a été désignée agence de l'année par *OMMA Magazine*, *BtoB Magazine* et *PROMO Magazine*, agence interactive de l'année lors du Grand Prix des Agences de l'Année. Digitas Health a été élue agence *All-stars* de l'année par *Medical, Marketing & Media Magazine*.

Enfin, Digitas s'est distinguée lors de grands festivals créatifs : Pro Awards, MIXX Awards, OMMA Awards, AMA Awards, MAA Globes, Asian Marketing Effectiveness et Festival de Méribel. Digitas Health a été finaliste et/ou vainqueur de 27 récompenses décernées en 2008 dans le secteur de la santé.

Starcom MediaVest Group



Bâti pour le futur

Croissance du New Business, accent mis sur l'innovation numérique, équipe dirigeante renforcée, poursuite offensive de nouveaux partenariats et de nouveaux Business Models au sein de VivaKi : Starcom MediaVest Group (SMG) a fini 2008 en position de force.

SMG a engrangé un New Business considérable et a continué à étendre sa présence sur les marchés émergents. En Russie, SMG représente presque 30 % du marché, et se classe n° 1. En Chine, le bureau de Pékin a accompli en 2008 une performance cinq fois supérieure à la moyenne de son secteur, ce qui en fait l'entité la plus dynamique du réseau.

Cette croissance est due en grande partie au concept d'« Agence du Futur » et à l'équipe EXPO. Constitué récemment, ce groupe de management mondial de dix personnes s'est consacré à l'accélération générale de la croissance, au modèle de développement, aux produits et aux talents au sein du réseau.

En 2009, le réseau continuera à miser sur ses atouts intrinsèques : anticipation, qualité du service client et innovation.

Une « société de l'expérience humaine »

En 2008, le concept d'« Agence du Futur » développé par SMG a fait un grand pas en avant. L'AOTF (*Agency Of The Future*) peut se définir en cinq points : une « société de l'expérience humaine », connectée au monde entier, centrée sur le numérique, dédiée aux marchés d'avenir et propice à l'émergence des talents. À partir de ce socle, des progrès étonnants ont été accomplis, à commencer par la création de sept *Human Experience Centers* à travers le monde. Ce concept a radicalement modifié la structure de management du réseau. Ayant pour priorités stratégiques majeures la croissance, le progrès numérique et les talents, SMG s'est doté d'une *Global Leadership Team* : dix hauts dirigeants chargés de l'accélération de la croissance, du développement, des produits et des talents au sein du réseau. En plus de l'équipe EXPO, SMG a mis en place sa *Tiger Team*, chargée de faire évoluer le réseau vers le concept d'« Agence du Futur ». Le processus d'évaluation mondiale des produits et services a été revu, l'accent étant mis sur la généralisation des bonnes pratiques.

Enfin, avec le lancement de VivaKi - l'une des entreprises les plus créatives du monde -, SMG accède directement aux ressources les plus innovantes en matière de numérique, de talents et de médias. Continuant à étendre son « empreinte digitale », SMG Latin America a affiché une croissance de plus de 500 % sur les deux

dernières années, et dispose aujourd'hui de la plus importante force de frappe d'Amérique latine sur les médias numériques. En 2008, SMG Latin America a accueilli le tout premier sommet numérique, qui a réuni plus de trente clients de SMG (Coca-Cola, General Motors, Kellogg's, Procter & Gamble...) ainsi que le top des vendeurs de médias numériques.

Efficacité et reconnaissance

En 2008, SMG a aussi conquis toute une série de nouveaux clients parmi lesquels les budgets mondiaux de Samsung et de Emirates, ceux de Bank of America et de Schering Plough aux États-Unis et le compte de BritishTelecom UK à Londres. Les clients déjà en portefeuille ont, eux aussi, bénéficié de l'accent mis par SMG sur la créativité. Cette année, le réseau a aidé Always à atteindre sa plus forte notoriété au Mexique en douze mois. Aux Pays-Bas, les ventes de Samsung ont progressé de 58 % en deux semaines après que les utilisateurs aient été invités à diffuser des images de leur *Queen's Day* à partir de leurs téléphones mobiles. Enfin, grâce à SMG, Wal-Mart a dépassé de plusieurs millions de dollars ses objectifs de vente de produits « durables ».

Mais SMG n'a pas capté l'attention des seuls clients. Le réseau a reçu des distinctions majeures lors des plus grands festivals mondiaux : Effies, AHAA Excelencia Awards, CAANZ Awards, Singapore Media Awards, Venice Festival of Media, M&M Europe Award... SMG NA a été désignée Agence de l'Année par les meilleures publications du secteur, et l'agence a reçu le *Plan of the Year* de *Mediaweek*.

ZenithOptimedia



Plus pertinent que jamais

Le positionnement de ZenithOptimedia (ZO) - l'agence du Retour sur investissement (ROI) - s'est avéré particulièrement pertinent dans le contexte récent de crise économique mondiale. Ces dernières années, l'agence a massivement investi dans les talents, les outils et les systèmes qui contribuent à ce que ses clients « en aient pour leur argent ».

Avec le lancement de VivaKi en 2008, le réseau accède à des études et à des plateformes numériques du plus haut niveau, ce qui optimise le contrôle et la rentabilité des investissements médias de ses clients. Ces atouts ont permis à ZenithOptimedia, malgré la tendance négative du marché, d'atteindre une croissance record dans chacune de ses quatre régions d'implantation tout en augmentant significativement ses parts de marché.

Le réseau a également accompli de grands progrès dans les pays émergents. Première agence média en Chine, ZO a surperformé le marché en Inde, en Russie et en Amérique latine, région maintenant totalement couverte par son réseau.

Contribuer à la réussite des clients

En 2008, ZenithOptimedia a continué à étoffer son offre de services. Aujourd'hui déployée sur 29 marchés, Zed Digital est la deuxième plus grande agence de médias numériques du monde (source RECMA). ZO a également lancé *NewCast*, division créée pour générer de la croissance dans le sponsoring et les médias non traditionnels.

Le réseau a accru ses capacités numériques mondiales, créant à Buenos Aires un hub qui vient compléter ceux de Londres et de Singapour. Des experts en « search » sont maintenant intégrés aux équipes numériques dans 22 des 29 marchés de Zed Digital.

En 2008, ZO a également continué à travailler sur son positionnement. Le référentiel de pratiques professionnelles du réseau, « *ROI Blueprint* », a été réécrit en 2008 afin d'intégrer le système propriétaire *Pathways*.

L'engagement du réseau vers le ROI l'a amené à lancer *Liquid*, une équipe dédiée à l'investigation proactive sur les défis des communications émergentes, les tendances et le ROI.

Une année de récompenses

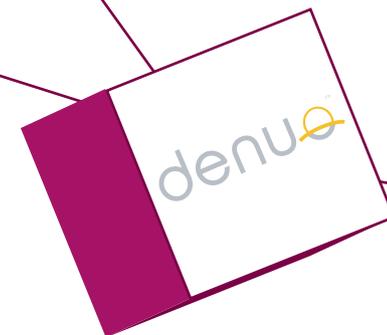
Tout au long de l'année, ZO a aidé ses clients à accomplir de véritables performances. Grâce à l'agence, Nestlé a dépassé de 250 % le taux normal de rappel pour les spots TV de Kit Kat en Espagne, Puma a augmenté ses ventes en Europe de 15 % en un an, et la préférence des consommateurs pour les machines à laver AEG a progressé de 35 %. Lancée aux États-Unis, la ligne Volume XL Séduction de Maybelline a conquis 20 % de part de marché sur la catégorie rouge à lèvres.

ZenithOptimedia a également introduit un nouvel indicateur aux États-Unis : chaque trimestre, le *Content Power Rating* évalue la portée des 100 premières émissions de télévision à partir du nombre et de la qualité des spectateurs, que ceux-ci utilisent leur téléviseur, leur ordinateur ou leur téléphone mobile.

Côté *New Business*, ZO a remporté, entre autres, les budgets l'Oréal en France, Harrah's Enterprises et Collective Brands, Inc. aux États-Unis et Toyota/Lexus en Espagne.

Lors des *M&M Awards* de Londres, ZO a été élue Agence de l'année 2008, remportant 7 des 18 récompenses catégorielles ainsi que le titre de « Campagne de l'année ». Aux Lions Médias 2008 de Cannes, Optimedia Espagne a gagné un Lion média d'argent dans la catégorie télévision pour la campagne « *Have a break, have a Kit Kat* ». L'approche créative et rentable de ZO a aussi été distinguée par des prix régionaux sur des marchés majeurs.

Denuo



Réinventer les leaders d'opinion

Entité dédiée aux pratiques du futur intégrée à VivaKi, Denuo a continué en 2008 à innover et à réinventer, transformant son modèle de service au bénéfice de ses clients parmi lesquels HP, General Mills, T-Mobile, UBS, Nestlé, Samsung, Hallmark, Allstate, Kellogg's, GM et Procter & Gamble.

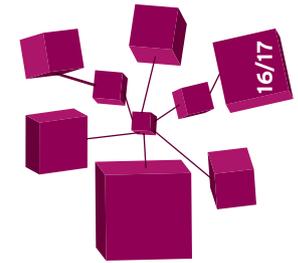
Les bons outils pour faire le « job »

En 2008, Denuo a clarifié son offre de services en se concentrant sur l'invention et la promotion de nouvelles formes de créativité au service des marques.

Socialight, l'outil de *brand advocacy* de Denuo, a été lancé mondialement. Distingué pour son caractère innovant lors de la *Word of Mouth Conference*, *Socialight* met en lumière les débats des consommateurs par catégories de clients, instaurant un positionnement plus intelligent et un dialogue plus performant.

En 2008, Denuo a également lancé *Alchemy*, un outil hybride qui combine de façon nouvelle les médias et la créativité.

VivaKi Nerve Center



Tirer parti du chaos des données

Créé pour identifier ce dont les services marketing ont besoin pour se connecter avec les consommateurs dans le monde numérique, le VivaKi Nerve Center élabore les mécanismes, les modèles, les formats et les plateformes de diffusion grâce auxquels les clients réussissent à attirer l'attention du public. Dans cette optique, cette structure travaille avec les propriétaires de médias et les entreprises technologiques qui partagent cette même passion.

Peu de temps après sa création en juin 2008, le VivaKi Nerve Center a mis en place plusieurs outils élaborés en collaboration ouverte avec des pionniers partageant sa vision. Ses clients disposent ainsi de plusieurs points d'entrée pour atteindre les audiences en ligne. Ils peuvent participer aux forums de discussion sur le web et identifier les modèles publicitaires les plus adaptés à la vidéo en ligne et autres nouveaux supports. En faisant l'acquisition de **Performics** à l'automne 2008, Publicis Groupe a renforcé son expertise en *Search marketing*. Les clients cherchant à tirer parti de la masse informe de données qui se présente à eux, le VivaKi Nerve Center a conçu le *Global*

Navigator, un portail qui regroupe et ordonne des données issues de multiples sources et permet aux clients d'accéder en ligne aux créations, aux plans média et aux analyses, et d'optimiser les performances des plans.

Phonevalley, première agence de marketing mobile du Groupe, appartient également au VivaKi Nerve Center. En 2008, Phonevalley a lancé plus de 1 000 campagnes : sites conçus pour l'Internet mobile, applications mobiles, plans média et achats d'espaces mobiles ont été développés pour Wal-Mart, Puma, HP, O2, Delta, etc. L'agence a ouvert onze nouveaux bureaux aux États-Unis, en Asie et en Europe, et elle a noué des partenariats stratégiques avec Yahoo!, Google, Orange et Vodafone, entre autres. En s'appuyant sur ces partenariats, Phonevalley a participé au lancement de la publicité sur mobile avec YouTube aux États-Unis et au Japon ; elle a également développé l'application *Blueprint* et conçu des solutions mobiles pour quasiment toutes les agences du Groupe.

À la recherche des clients dispersés

Le jour même où Publicis Groupe organisait le *Digital Day* au siège parisien pour lancer VivaKi, le VivaKi Nerve Center présentait *Audience On Demand* (AOD). Ce concept est basé sur le fait que la masse des consommateurs, longtemps dispersée, se rassemble sur le web, cette tendance générant des audiences mesurables qui affichent clairement leurs centres d'intérêts. AOD a été créé en partenariat avec Microsoft, Google, Yahoo! et Platform A, l'objectif étant de développer un canal d'accès à ces audiences, réparties sur les quatre réseaux Internet, via un seul point d'accès et une seule opération. Deux mois plus tard, Publicis Groupe renforçait encore son

expertise en matière de *Search marketing*, en rachetant à Google la société Performics, dont l'expertise dans ce domaine est mondialement reconnue. Le Groupe est ainsi devenu le plus gros acheteur de *Search* sur Internet au monde.

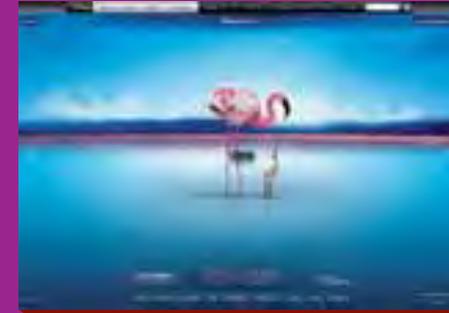
Le pool de partenaires de VivaKi, équilibré entre pionniers des médias et start-up, comporte plus de 35 sociétés, dont Rapt et Navic depuis 2008.

En décembre 2008, la *REAL Social Suite* de VivaKi était lancée conjointement avec des partenaires tels que Facebook, Buddy Media, Converseon, Meebo, Social Vibe, SocialMedia et Vitruve. En rassemblant les propriétaires de médias, les fournisseurs de technologies et les partenaires internes, VivaKi a pu mettre en place des points d'accès et des mécanismes permettant aux clients d'acheter et de vendre de l'espace sur les réseaux sociaux en pouvant compter sur des résultats mesurables. Ce dispositif englobe aussi les offres de marketing social de Denuo, Moxie, MS&L et Performics.

C'est également en décembre que VivaKi, par l'intermédiaire de Starcom MediaVest Group, a activé *The Pool* : encore une initiative innovante qui fédère les ressources financières et le leadership des clients de VivaKi et accueille des fournisseurs de contenu afin de créer et de tester des standards convenant aux nouveaux modèles publicitaires. Consacrée à la vidéo en ligne, la première phase de ce programme pluriannuel a associé des clients comme Allstate, Applebee's, Capital One et Nestlé Purina, ainsi que des partenaires de contenus tels que Broadband Enterprises, CBS Interactive, Discovery Communications, Hulu.com, Microsoft Advertising, Platform A et Yahoo!. De nouvelles plateformes, étendues à d'autres clients de VivaKi et du Groupe, sont actuellement testées.

Digitas France : Disney - Disneynature

UNE SOLUTION NATURELLE POUR DISNEY : Disney-nature produit des documentaires sur la nature et les animaux sauvages. Défi : comment créer un site web qui en fasse la promotion, tout en devenant une référence dans ce domaine ? Solution : du pur divertissement. Digitas a créé un site innovant, fluide, dynamique et facile à parcourir, qu'il s'agisse de s'informer sur les flamants roses, de télécharger des vidéos ou de visiter une planète interactive en 3D.



Denuo : Purina - PetCharts

LA BONNE INFO EN LIGNE SUR LES ANIMAUX DE COMPAGNIE : sur le net, les animaux de compagnie font un véritable carton. Passionnés et experts publient chaque jour des milliers d'articles, de blogs, de photos et de vidéos sur le sujet. Mais comment identifier les meilleurs contenus au sein de cette énorme masse d'information ? C'est ce que permet la plateforme Purina Pet Charts. Créée par Denuo, elle fait déjà autorité.



ZenithOptimedia Europe : Puma

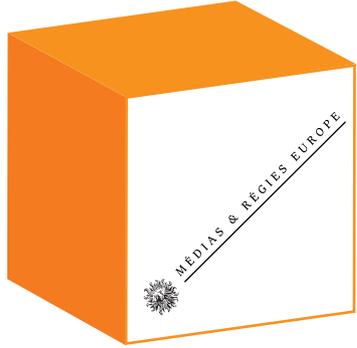
SUPERPUMA : cherchant à rester pertinent et désirable aux yeux d'un jeune public rompu aux techniques promotionnelles, Puma ne pouvait investir les mêmes budgets marketing que les marques concurrentes. Solution : faire savoir aux consommateurs qu'ils peuvent acquérir des « superpouvoirs » en jouant au foot avec la chaussure v1.08. ZenithOptimedia a créé des super-héros, alter-egos des footballeurs sponsorisés par Puma, et touché les consommateurs via le web et les médias traditionnels.

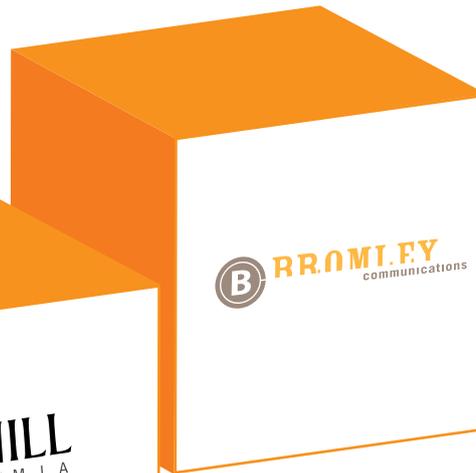
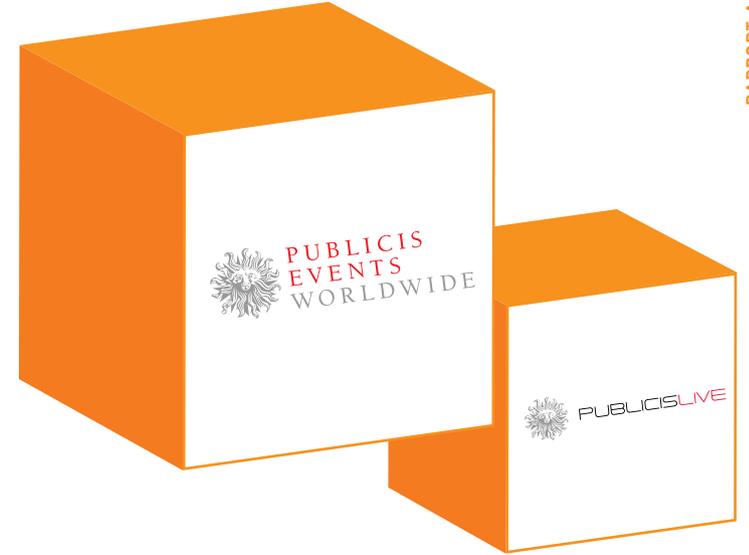


Starcom MediaVest Group Inde : Procter & Gamble - Tide et Head & Shoulders

QUAND SMG RACONTE TIDE ET HEAD & SHOULDERS : travaillant plus de 18 heures par jour, les femmes des villages Indiens sont peu exposées aux marques. SMG a créé un personnage digne de confiance, Sangeeta Bhabhi, dans le rôle de la belle-sœur d'un village voisin. Des communicants sont partis à la rencontre des villageois dans chaque village, pour leur présenter, Sangeeta, Tide et Head & Shoulders à l'aide de paperboards et de photos.







Publicis



Publicis Modem USA : General Mills - Cheerios

CHEERIOS A DU CŒUR : Cheerios voulait aider les Américains à réduire de 4 % en six mois leur taux de cholestérol. Un million de bols de Cheerios ont été distribués pour lancer le mouvement. Dans le cadre de cette campagne, un site web drôle, séduisant et informatif a été mis en ligne à l'adresse cheerioschallenge.com. Les internautes pouvaient s'engager au Challenge, regarder des vidéos d'autres participants, bénéficier des conseils d'experts en nutrition, ou encore télécharger des recettes.



Publicis Ambience Inde : Citibank - Metro Credit Card

UNE CARTE POUR DELHI : Citibank a lancé une carte de crédit qui sert aussi de passe pour le métro de Delhi. Afin de symboliser cette double fonction, le spot TV montre des consommateurs qui se balancent - comme s'ils étaient dans un train - au moment où ils effectuent un achat. Cette campagne a par ailleurs permis de montrer les sites touristiques de Delhi. Durant toute la campagne, Citibank a également sponsorisé la Ligue 1 indienne de cricket.

Publicis Conseil : Orange – TV d'Orange

LA TV SELON ORANGE : pour illustrer la possibilité offerte aux spectateurs d'Orange TV d'actionner les touches « pause » et « rewind » durant les films, le spot publicitaire a transposé l'idée dans la vraie vie. Dans une rue indienne, une jeune fille pleure à un arrêt de bus. Quand il la remarque, un chauffeur de taxi fait marche arrière, et tout le monde l'imité, y compris l'autocar dans lequel le fiancé de la jeune fille s'éloignait. Les amoureux sont à nouveau réunis.



La preuve que le dynamisme est contagieux

En 2008, le réseau Publicis a connu de nombreux succès. La France et son agence phare Publicis Conseil ont confirmé les premiers signes positifs perçus dès 2007 et ont ajouté de très grands clients à leur palmarès : AXA, BNP Paribas, Intermarché,... Publicis a reconquis sa place de leader sur le marché français, cœur du Groupe. En Amérique latine, le Brésil a opéré un retournement spectaculaire tandis que la Russie et la Turquie ont connu des niveaux de croissance records. Les équipes de management ont été renouvelées en Angleterre et en Allemagne, insufflant à leurs activités une dynamique très positive dont les effets sont attendus en 2009. Lancé début 2008, le nouveau positionnement « *to create contagious ideas that change the conversation* » a été rapidement adopté et adapté en Asie, aux États-Unis, en Amérique latine et dans plusieurs pays européens. Cette nouvelle raison d'être a fortement stimulé la créativité du réseau. La digitalisation du réseau s'est opérée à marche forcée dotant Publicis d'une part significative de ses revenus dans l'univers du web. Les ressources humaines ont été redéployées au profit des nouveaux secteurs. La croissance des revenus dans le numérique confirme la pertinence de cette stratégie.

Publicis

Olivier Fleurot
Executive Chairman

Richard Pinder
Chief Operating Officer



Après la création en 2007 de Publicis Modem, « bras numérique » de Publicis, 2008 a été une année de forte croissance – une croissance organique autant qu'externe avec des acquisitions et de nouvelles implantations sur des marchés tels que la Corée et la Chine. Publicis s'est ainsi doté d'une colonne vertébrale parmi les plus efficaces du monde dans le domaine de la communication numérique.

Publicis a étoffé ce réseau en achetant l'agence coréenne Portfolio et a par ailleurs acquis l'agence indépendante française La Vie Est Belle, qu'il a fusionnée avec sa structure Paname, pour créer l'agence de communication multi-plateforme Publicis Full Player, récemment rebaptisée Publicis Activ Paris.

Asie et Amérique latine

Une fois de plus, l'Asie a fait la Une. Officiellement créée en 2008, Publicis Greater China combine les ressources des bureaux de Taïwan, de Hong Kong et de la Chine continentale, soit un effectif total de près de 900 personnes. Le *New Business* est venu, entre autres, de China Mobile, Nestlé, Samsung (pour le relais de la flamme olympique) et 3M.

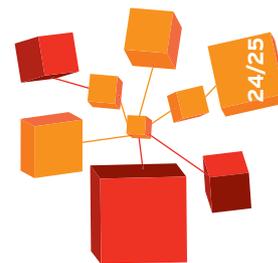
En Inde, également, une nouvelle agence « sub-régionale » baptisée Publicis South Asia a été créée en 2008 dont l'activité s'est développée au Pakistan, au Bangladesh et au Sri Lanka. Publicis est présent en partenariat avec Leo Burnett Solutions

à Colombo, Publicis Modem China à New-Delhi, Capital Delhi et Publicis Ambience à Chennai et à Bangalore. Nestlé Waters, Nestlé Maggi, Hindustan Unilever et Akruiti figurent parmi les budgets conquis en 2008. La campagne HP a reçu un Lion de bronze à Cannes dans la catégorie médias.

Malgré un climat économique perturbé, Publicis a renoué avec les bénéfiques en Amérique latine. Le retour en force du Brésil et une situation stabilisée au Mexique ont permis de dépasser les objectifs de l'année... et de faire beaucoup mieux qu'en 2007. La constitution d'une agence vénézuélienne, leader sur son marché, a également contribué à cette performance, de même que le positionnement fort et durable dont Publicis bénéficie au Pérou et à Panama. Signalons également que la campagne Renault en Argentine a obtenu l'Or au *London Festival*, et que Publicis Uruguay a été l'agence la plus récompensée de son marché.

Créativité retrouvée

Les succès tant financiers que créatifs ont marqué l'année 2008. L'agence a invité ses managers clés à Paris pour mettre en valeur le meilleur de sa production dans le cadre du premier Publicis Awards Show, au cours duquel les Lions Publicis ont été remis. L'attention portée à la créativité a porté ses fruits de façon immédiate puisque Publicis s'est classé dans les dix premiers au prestigieux *Gunn Report* 2008.



Arthur Sadoun
Président Publicis
Worldwide France



Calvin Soh
Vice-Chairman,
Chief Creative Officer -
Asie

Précieuses leçons

La réinvention de la marque Orange pour France Télécom fait partie des nombreux projets qui ont démontré la capacité de l'agence à créer de la valeur pour ses clients en se positionnant vis-à-vis d'eux en tant que partenaire. Comment réinventer une marque forte et tant appréciée pour l'adapter à une nouvelle ère technologique, *a fortiori* lorsqu'elle recouvre un vaste périmètre de pays, de technologies, de produits et d'habitudes de consommation ? En créant une équipe trans-groupe rassemblant les meilleures ressources créatives sur chaque marché, parmi lesquelles Fallon au Royaume-Uni, Publicis à Paris et en Roumanie, Leo Burnett en Espagne et en Pologne ou encore Saatchi & Saatchi en Suisse. L'appui centralisé et local de l'équipe a permis à Orange de délivrer une nouvelle promesse de marque fort appropriée : « *Together we can do more* ». En 2008, Orange a progressé de 17 places au classement *Millward Brown's* des 100 plus grandes marques mondiales, passant de la 67^e à la 50^e place. Comptant plus de 120 millions de clients, la marque est aujourd'hui valorisée à 9,4 milliards d'euros, ce qui est remarquable dans la mesure où elle n'est présente ni outre-Atlantique, ni en Asie, ni sur d'importants marchés européens tels que l'Allemagne ou l'Italie.

Publicis a également développé une nouvelle approche de la gestion de marque avec Oral B de Procter & Gamble. L'un des principaux défis rencontrés aujourd'hui par le marketing étant la coordination de nombreuses disciplines, Procter & Gamble a demandé à Publicis de réfléchir à une nouvelle façon de travailler dans un environnement multidisciplinaire. Solution : la désignation d'un BAL - *brand agency leader* - chargé d'orchestrer

l'ensemble des activités exercées dans le réseau au profit du besoin client et de sa marque. Ce modèle est déployé sur de multiples marques de Procter & Gamble.

Autre exemple pertinent : la façon dont Publicis a répondu aux attentes d'HP, qui voulait réduire significativement le coût de son marketing en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique sans concession sur la qualité. Travaillant avec HP et l'un de ses principaux fournisseurs, Publicis a centralisé le travail créatif sur 20 bureaux, et non plus 72. Une plateforme numérique commune, accessible partout et à tout moment, fédère l'ensemble des contributeurs aux processus de création et de validation. Cette approche a permis de diviser par deux le budget marketing du client tout en maintenant une rentabilité satisfaisante. Autre avantage : le système apporte à HP une bien meilleure

vision d'ensemble sur les opérations mises en œuvre localement, ce qui permet de déceler beaucoup plus vite toute activité s'écartant de la stratégie de marque.

L'économie ayant commencé à fléchir dès le début 2008, le réseau a fait en sorte de fournir à ses clients des services adaptés à ces nouvelles conditions. En retour, 25 des plus grands clients du Groupe lui ont renouvelé leur confiance en augmentant leurs budgets et ce, bien que plusieurs d'entre eux fussent des établissements financiers impactés par l'effondrement de la bulle du crédit. Conscient des défis qui se présentent aujourd'hui, Publicis voit dans ce contexte perturbé une opportunité d'aider ses clients, quelle que soit leur taille, à conquérir des parts de marché.

BBH Asie-Pacifique : Unilever – Axe

POUVOIR D'ATTRACTION : pourquoi dépenser une fortune pour s'offrir une star lorsqu'on peut en créer une de toutes pièces ? Silky Kumar est une *Bollywood* star imaginée spécialement par BBH pour le lancement du nouveau déodorant pour homme Axe en Inde. En partenariat avec MTV Inde, Silky, malgré son manque évident de talent, a été propulsé au firmament des stars grâce au clip *Scent of Desire*, aux interviews qui ont suivi et au puissant buzz multimédia. Révélation finale : c'est à Axe que Silky soit son inexplicable sex appeal.



The Kaplan Thaler Group : Aflac Insurance – Business to Business

AMIS À PLUMES : en détournant, sur un mode humoristique, le logo de la compagnie d'assurance Aflac, Kaplan a conçu une campagne BtoB légère et rafraîchissante. Il s'agissait de promouvoir l'intégration de l'assurance Aflac dans la prévoyance des nouveaux employés.

Bartle Bogle Hegarty*

John Hegarty
Worldwide Creative Director

Nigel Bogle
Group Chairman

Simon Sherwood
Group Chief Executive
Director



Autre motif de fierté pour BBH : ZAG, son activité d'invention de marque. Deux nouvelles marques ont été lancées en 2008 : Ila Dusk, une alarme personnelle pour femme qui pousse un « véritable cri », et Pick Me, une gamme de plats végétariens destinés également aux amateurs de viande soucieux de leur équilibre alimentaire.

En 2008, la croissance a été tirée par le *New Business* réalisé en Asie, avec parmi les nouveaux budgets : Bloomberg, NTUC, Chupa Chups, Ava Dairy, Nestea, Minute Maid et plusieurs marques d'Unilever. BBH Londres a également contribué à cette progression en se voyant confier des budgets par Heineken Global, Unilever et Britvic. Pour couronner le tout, BBH India, sixième bureau du réseau, a été inauguré en novembre.

* détenu à 49 %.

Tenir le cap dans la tempête

Récompenses, *New Business*, ouverture d'un bureau en Inde : malgré le contexte économique, Bartle Bogle Hegarty (BBH) est allé de l'avant en 2008. Parvenant à neutraliser le Bilan Carbone de ses activités tout en augmentant considérablement ses résultats, l'agence a prouvé que la croissance ne se fait pas nécessairement au détriment de l'environnement. En outre, BBH a continué à repousser les frontières de la publicité avec ZAG, son concept d'invention de marque.

2008 aura été l'année de toutes les récompenses : Agence de l'Année lors des *IPA Effectiveness Awards* britanniques, Grand Prix pour la campagne Johnnie Walker, Grand Prix aux premiers *Effie Awards* du Brésil pour son travail avec la banque brésilienne Bradesco, *Effies* mondiaux pour Vaseline et Axe et premier *Pencil D&AD* dans la catégorie marketing mobile pour Lynx (Axe). L'agence a continué à innover. Illustration : pour le lancement du nouvel album d'Oasis, des morceaux du disque ont été interprétés par des chanteurs de rue new-yorkais tandis que pour Axe en Inde, BBH a créé la célébrité « Silky Kumar » sur MTV.

The Kaplan Thaler Group

Robin Koval
Président

Linda Kaplan Thaler
CEO & Chief Creative Officer



Une année Bang !

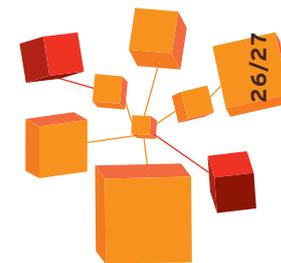
The Kaplan Thaler Group (KTG) a brillamment relevé les défis de 2008 et figure toujours, selon *Advertising Age*, parmi les dix agences américaines ayant affiché la plus forte croissance annuelle. Le secret de la différence chez KTG : son approche « Bang Communications », qui consiste à créer des temps forts dans de nombreux domaines. En 2008, KTG a adopté un nouveau logo, dont le graphisme symbolise cette philosophie tout en valorisant son positionnement d'agence de communication globale.

KTG a brillamment démarré 2008 en remportant le budget Lunesta/Sepracor, considéré par la presse comme le plus gros

compte gagné l'an dernier dans le secteur publicitaire américain. KTG a renforcé son activité avec ses clients existants, continuant notamment à développer son offre numérique auprès de Procter & Gamble. US Bank a dévoilé sa nouvelle identité de marque corporate, tandis que Pfizer lançait une nouvelle campagne pour son médicament Lipitor. Déjà cliente de KTG, la compagnie d'assurance Aflac a choisi l'agence pour sa communication BtoB, Kodak lui confiant de son côté deux nouveaux budgets de *Direct Response TV*.

L'agence a également assuré le lancement du Bagelfuls de Kraft Foods et conçu une campagne pour Menactra, anti-ménopausique de Sanofi Pasteur. La marque de vêtements de sport Champion, filiale d'Hanesbrand, a fait le choix de travailler en partenariat avec KTG pour l'ensemble de sa communication.

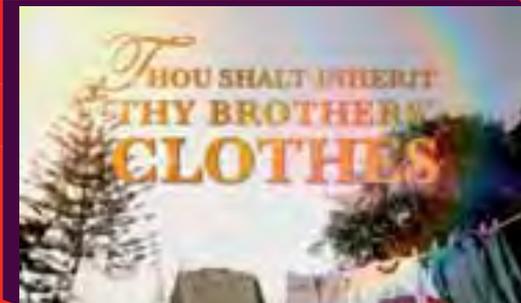
Enfin, l'agence a terminé l'année comme elle l'avait commencée, c'est-à-dire avec une grande et bonne nouvelle : Sepracor, société sœur de Lunesta, lui a confié sa marque pharmaceutique Omnaris.

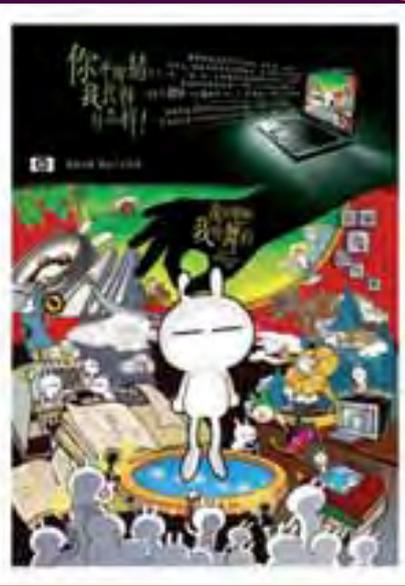


Saatchi & Saatchi

Saatchi & Saatchi Argentine : Procter & Gamble – Ariel

LINGE SALE EN FAMILLE : quand vous êtes le plus jeune garçon de la famille, vous finissez toujours par porter les vêtements de vos frères. Et si la famille utilise une lessive Ariel, ils restent impeccables, quoi que vous fassiez. Dans la campagne de Saatchi, un petit futé tente de salir ses vêtements de seconde main. Ariel déjoue le complot. Une façon de montrer avec humour et pertinence comment Ariel comprend les besoins de la famille.





Saatchi & Saatchi Chine : HP

LES ORDINATEURS PERSONNALISÉS : Les ordinateurs ne sont pas des outils désincarnés, mais des espaces d'expression personnelle. L'opération « *My computer, my stage* » a commencé en sélectionnant de jeunes et brillants directeurs artistiques exprimant leur créativité dans des annonces *print*, les internautes étant ensuite invités à les rejoindre *via* un site web. À l'issue de cette campagne « 360° », qui comportait également des bannières publicitaires, des produits dérivés TV, de l'affichage et des partenariats, les créations ont été publiées sous la forme d'un livre et d'un DVD.

Saatchi & Saatchi Australie : United Nations – Voices Project

AFFICHES PARLANTES : cette campagne unique, réalisée par Saatchi & Saatchi Australie pour les Nations Unies, donne la parole à ceux qui n'ont plus rien. Avec son téléphone mobile, le passant photographie la bouche de la personne sur l'affiche puis envoie la photo en MMS à un numéro spécial. Quelques secondes plus tard, il reçoit sur son téléphone un message préenregistré de la personne en question.



Se connecter avec les consommateurs

Pour Saatchi & Saatchi, l'année 2008 a été placée sous le double signe de la quête de développement durable et de l'engagement à placer les consommateurs au cœur du développement de ses *Lovemarks*. Le réseau a continué à attirer les talents les plus créatifs dans toutes les disciplines, les aidant à évoluer et à donner le meilleur d'eux mêmes. Leurs objectifs n'ont pas changé : remplir le monde de *Lovemarks*, ces marques capable de susciter la fidélité au delà du raisonnable. En développant la pratique des « *Lovemark Journeys* », Saatchi & Saatchi a dévoilé de précieuses études sur les « vrais gens du vrai monde », contribuant à rapprocher encore l'agence, ses clients et les consommateurs.

En 2008, plus de 40 managers clés ont été nommés ou promus, tandis que 1 350 collaborateurs ont été immergés dans les pratiques qui font la signature de l'agence via les *Lovemarks Academies* réparties à travers le monde. Du côté du *New Business*, Saatchi & Saatchi s'est vu confier de nouveaux budgets par Arcelor Mittal (monde), AXA et Bally (Royaume-Uni), Flexjet (États-Unis), Kroger Brands (Canada), Nippon Paint et Suntory (Chine), Volvo (Allemagne) et Wal-Mart (Canada). À ces nouvelles activités s'ajoute la croissance organique réalisée auprès des anciens clients.

Saatchi & Saatchi

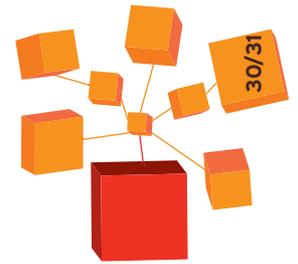
Kevin Roberts
CEO Worldwide



La philosophie des *Lovemarks* a continué à porter le succès commercial de l'agence. Par exemple, rapidement après avoir rejoint Saatchi & Saatchi, JC Penney a enregistré la plus incroyable journée de vente de ses 105 ans d'histoire. Et quand la campagne « China Beauty », conçue pour Procter & Gamble Olay, a été dévoilée, 13,9 millions de Chinois ont allumé leurs téléviseurs pour la regarder. L'événement a suscité 2,4 millions de requêtes en ligne, 690 articles et des « posts » de centaines de blogueurs. La campagne « *The Power of H* », quant à elle, a fait croître de 76 % les intentions d'achat des véhicules hybrides haut de gamme de Lexus. En 2008, Toyota, client historique de Saatchi, est devenu le premier constructeur mondial d'automobiles et de camions. Sur le plan créatif, Saatchi & Saatchi a particulièrement excellé en 2008, récoltant une série de récompenses majeures. Les agences du réseau ont remporté cinq Lions et huit Clío Awards. À Cannes, parmi les Lions remportés par les agences du réseau, cinq l'ont été pour Procter & Gamble, nommé annonceur de l'année. Huit des 25 Clío Awards gagnés l'ont également été pour Procter & Gamble. Via ses filiales, Saatchi & Saatchi a été élue agence de l'année en Argentine, en Australie, au Brésil, en Nouvelle-Zélande, au Costa Rica, en Italie, en Malaisie, au Nigeria, en Pologne, à Porto Rico (deux fois, dans le cadre de deux compétitions différentes) et à Singapour (deux fois également). Les agences ont été récompensées pour leur efficacité en Autriche,

en Chine, à Hong Kong, en Hongrie, en Nouvelle-Zélande, en Russie, en République Slovaque, en Suisse, en Ukraine et aux États-Unis. En matière d'excellence créative, la collaboration de Saatchi & Saatchi avec Fallon, un autre « géant créatif » du Groupe, a porté ses fruits en 2008. Baptisée SSF Group l'année précédente, l'entité supervisée par Kevin Roberts a remporté son premier budget mondial, Cadbury, qui travaillera à l'international avec les deux agences.

Pour trouver les moyens d'attirer le public vers les marques, il a fallu recourir beaucoup plus massivement au potentiel de la communication numérique, et Saatchi & Saatchi n'a pas déçu sur ce terrain en 2008. En Australie, pour le compte des Nations Unies, l'agence a mis au point un concept très efficace pour attirer l'attention sur les personnes dans le besoin. Des bouches étaient présentées sur différents supports (affichage, presse) ; lorsqu'un utilisateur de téléphone mobile photographiait l'une de ces bouches, il recevait un message vocal préenregistré par la personne en question, qui racontait son histoire et expliquait comment aider les Nations Unies. Bien que ce dispositif n'ait été opérationnel dans le centre de Sydney que durant huit semaines, des dizaines de milliers de contacts interactifs ont ainsi été établis, et plus de 76 % des participants ont écouté intégralement les quatre minutes de message. Des blogs du monde entier ont relayé la campagne.



Bill Cochran
Worldwide Chief
Financial Officer



Milano Reyna
Director Human
Interests, Worldwide

Au Brésil, Joga TV, qui rassemble des fans de foot et des réseaux sociaux, est devenue une puissante plateforme de marque pour Nike. Fournis aux fans *via* Orkut (le réseau social de Google), des outils et des contenus leur permettent de faire jouer leurs actions favorites sur des sortes de chaînes TV personnalisées présentées sur leurs pages d'accueil.

Quand HP a voulu se connecter avec la jeunesse chinoise, Saatchi & Saatchi a créé « *My Computer, My Stage* ». Dans un premier temps, des outils ont été fournis aux adolescents pour leur permettre de concevoir des créations graphiques étonnantes. Ensuite, ils ont reçu des outils grâce auxquels ils ont pu créer et enregistrer leurs propres chansons hip-hop. Un dispositif intégrant marketing viral, visites de campus, partenariats avec les leaders d'opinion et événements a généré un véritable buzz, faisant du site une véritable icône de la jeunesse chinoise. La campagne a déjà attiré plus de 8 millions de visiteurs et généré plus de 100 000 créations musicales et graphiques.

Aux États-Unis, Toyota a fait appel à Saatchi & Saatchi pour développer les ventes du pick-up Tacoma. Une version en 3D du véhicule a été intégrée au jeu vidéo *World of Warcraft* dans le cadre d'un partenariat avec Blizzard Entertainment, créateur du jeu. Postée par l'agence sur YouTube, la vidéo a été vue 3 millions de fois.

Cherchant toujours à savoir mieux que quiconque comment les consommateurs sentent et réagissent, Saatchi & Saatchi a étendu l'application propriétaire *Xploring*, l'une des méthodes développées par l'agence pour déceler les tendances de consommation. La technologie en Europe, la beauté au Moyen-Orient et la famille en Asie font partie des sujets ainsi *Xplorés* en 2008. L'équipe d'*Xploreurs* de Saatchi & Saatchi a lancé des blogs pour faire état des conversations menées avec le public. Les

conclusions de ces projets *Xploring* ont débouché directement sur des idées qui trouvent un réel écho auprès du public.

Les consommateurs étant demandeurs de développement durable, Saatchi & Saatchi a placé ce concept au cœur de sa réflexion, que ce soit pour ses clients ou pour son propre compte. C'est dans ce but qu'a été créé Saatchi & Saatchi S (*voir page 53 Responsabilité sociale et environnementale du Groupe*), une entité dont la vocation est d'intégrer l'avant-garde du développement durable dans les travaux accomplis pour les clients de l'agence. Un second axe prioritaire, *le shopper marketing* (marketing sur le lieu de vente) figurait résolument au programme de Saatchi & Saatchi pour 2008. S'affirmant au fil des années comme une nouvelle et importante discipline marketing, le marketing sur le lieu de vente a continué à sortir des magasins avec des décisions d'achat poussées en ligne ou sur téléphone mobile.

Saatchi & Saatchi X a commencé l'année par une réorganisation majeure, créant pour le marketing sur le lieu de vente une marque et un réseau unifiés au plan mondial. Cette initiative aide à partager sur une base mondiale les ressources, les services clients et les pistes d'innovation, tout en élevant le niveau d'excellence au sein du réseau. Afin de répondre aux demandes mondiales des clients, ce service a étendu son offre à l'Amérique latine, à la Chine, à l'Inde et à la zone Asie-Pacifique. Aux clients déjà acquis - Frito-Lay, Procter & Gamble, Wendy's...- sont venus s'ajouter, entre autres, Guinness, Lexmark, LG, Nestlé et Tracfone.

En 2008, toutes les activités de Saatchi & Saatchi ont convergé vers un objectif commun : aider les clients à générer une croissance durable. Dans un marché perturbé, les clients de l'agence ont généralement surperformé leurs indices de référence et leurs concurrents, et ce de façon substantielle.



Beacon : Wild Bird Society

OISEAUX TENDANCES : afin d'attirer l'attention des jeunes sur les nombreuses espèces d'oiseaux japonais menacées de disparition, Beacon a enregistré leurs chants puis en a fait des disques vinyles vendus chez les disquaires. Pour chaque espèce, le tirage des disques correspondait au nombre d'oiseaux encore en vie. Les meilleurs DJ's de Tokyo les ont passés dans les clubs, et les radios ont suivi.

Fallon Londres : Cadbury - Dairy Milk

LA TACTIQUE DU GORILLE : bien que très appréciée au Royaume-Uni, la marque Cadbury tendait, depuis quelques temps, à perdre de son lustre. Fallon a remis le chocolat au goût du jour grâce à une vidéo virale montrant simplement un gorille en train de jouer le *riff* de batterie de « In the air tonight », de Phil Collins. L'engouement a été immédiat : cette séquence a été la plus regardée sur YouTube, les ventes ont bondi de 10 %, et la campagne a été la plus récompensée de l'année.



Beacon

Jun Kiriama
*Chairman & Representative
Director*

Nicolas Menat
*President & Representative
Director*



L'un des projets les plus novateurs a été la campagne conçue pour la Wild Bird Society of Japan afin d'attirer l'attention sur les espèces d'oiseaux en voie d'extinction. Des DJ de Tokyo ont intégré les chants des oiseaux menacés dans des morceaux qui ont ensuite été mis en vente chez les disquaires. Les tirages étaient limités au nombre d'oiseaux survivants, les droits étant versés à la Wild Bird Society. Cette campagne, qui a généré un énorme buzz médiatique, a remporté un Lion d'Or à Cannes.

Briller au Japon

2008 a été l'une des meilleures années de l'histoire de Beacon. L'agence a grandi avec ses clients, les aidant à développer leurs activités et à aborder des domaines comme le numérique et le marketing sur le lieu de vente. Elle a aussi brillé sur le terrain du New Business et de l'excellence créative, ses succès résultant de l'accent mis depuis deux ans sur la créativité et les nouveaux canaux de contact avec les consommateurs.

L'intégration de Publicis Japan à Beacon ne pouvait pas être plus fructueuse. Les clients existants ont bénéficié d'un service plus complet, l'appartenance au Groupe permettant à Beacon d'accéder à de nouvelles activités.

Côté *New Business*, Beacon a gagné le budget Allegra, de sanofi aventis, grâce au travail d'équipe accompli avec deux autres agences du Groupe : Medicus pour son expertise dans le domaine de la santé, et MS&L pour les relations publiques. Beacon a également assuré avec succès des lancements de produits pour ses clients clés, notamment le shampoing Head & Shoulders de Procter & Gamble et la Marlboro Black Menthol de Philip Morris. L'agence a concentré ses efforts de créativité sur le développement de campagnes intégrées innovantes. Cette stratégie a payé : la campagne Jasari pour Nike a été récompensée aux festivals de Cannes, de New York et de Tokyo.



Fallon

Chris Foster
CEO Fallon Amérique du Nord

Laurence Green
Chairman Fallon Royaume-Uni

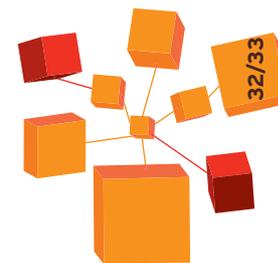
Réussir en toute agilité

Fallon a fait preuve de souplesse et de réactivité sur tous ses marchés – États-Unis, Japon et Royaume Uni – mais l'agence de Minneapolis a du faire face à un contexte très difficile. La nouvelle équipe de direction et la réorganisation proposée ont obtenu des résultats tangibles puisque six nouveaux budgets ont été gagnés. Ce nouvel élan se traduira par d'autres grands succès lorsque l'environnement économique sera à nouveau porteur.

La nouvelle structure se veut légère et agile ; les médias, le numérique et le design étant intégrés au processus créatif. La deuxième plus grande banque de l'une des économies les plus dynamiques au monde, Abu Dhabi Commercial Bank figure parmi les nouveaux clients de Fallon. Elle a choisi l'agence pour son excellent travail pour Citibank. Fallon a également mis sa créativité au service de clients clés tels qu'Universal, Travelers, Nestlé Purina et les marques de l'Intercontinental Hotel Group. Pour autant, Fallon a continué à surfer sur une vague de créativité et de succès commerciaux. Le magazine *Campaign* l'a nommée agence de l'année pour la seconde année consécutive. Et c'est sans surprise que l'efficace spot « Gorilla », conçu pour Cadbury, a été désigné par le *Gunn Report* comme le plus récompensé de l'année.

Fallon Tokyo s'est rapidement remis de la perte du compte Volkswagen en remportant notamment les budgets Alpine, BoConcept, DeLonghi, Old Parr Scotch de Diageo, Moët Hennessy, Diners Club, Hermann Miller et Sony Playstation.

Pour Fallon, le futur appartient aux marques généreuses envers les consommateurs, c'est-à-dire à celles qui créent de la valeur au-delà des transactions commerciales. La générosité de marque, sous forme d'idées, d'engagement et d'expériences, opère comme un aimant dans ces temps économiquement difficiles.



Leo Burnett



Leo Burnett Shanghai : The Coca Cola Company – Coke

COKE CARTONNE À PÉKIN : non moins de 48 sponsors et partenaires ont associé leur image à celle des Jeux Olympiques de Pékin. Pour faire en sorte que Shuang, « un rafraîchissement à la fois physique, émotionnel et spirituel » - sorte du lot, Leo a piloté une campagne intégrée *via* Red Lounge, entité qui regroupe des expertises sur tous les médias. Au programme : des spots avec les athlètes Yao Ming et LeBron James, complétés par un site web, une nouvelle bouteille et des « espaces Shuang ».

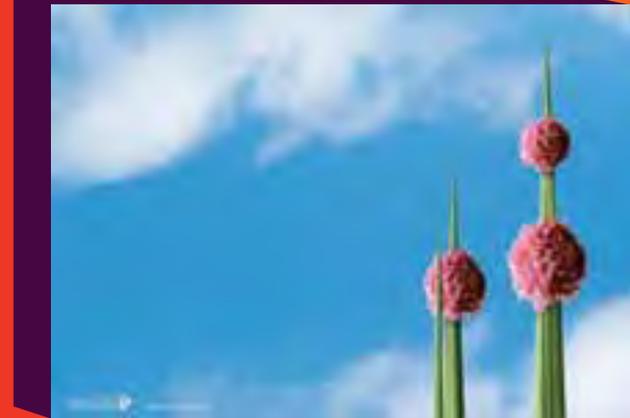


Leo Burnett : Bell Canada

L'ÉVOLUTION AU BOUT DU FIL : Leo Burnett Toronto a joué un rôle majeur dans le *rebranding* de Bell Canada, premier opérateur télécom du Canada. La campagne est rapidement parvenue à renforcer le positionnement de Bell en tant qu'entreprise fraîche, innovante, proche des consommateurs et soucieuse de faire progresser les télécommunications.

Leo Burnett : Saudi Telecom

CASSE-COUS SAUDIENS : pour lancer le nouveau portail web de Saudi Telecom, Leo Burnett a filmé d'audacieux adolescents saoudiens. Des clips, qui montrent notamment une moto traversant un centre commercial, un homme étendu sous un camion et un autre - habillé en femme - empruntant une autoroute sur un *quad*, ont été diffusés comme teasers *via* des bannières web, des MMS et des e-mails. Ils ont été vus plus de 250 000 fois, et plus de 35 000 internautes se sont abonnés au portail.



*If your claws
are out,
you might as well
paint them.*

Want a happy period. Always

*Somewhere
in this mall,
there's
a store full
of chocolate.*

Want a happy period. Always

Leo Burnett USA : Procter & Gamble – Always

INVITATION AU BONHEUR : avec cette campagne à la tonalité franche et directe, Always encourage les femmes à vivre leurs règles décontractées ! Les études consommateurs ont montré que si la plupart des femmes qui utilisent des serviettes hygiéniques acceptent leurs règles comme une composante naturelle de la féminité, elles recherchent souvent le moyen de rendre ce moment plus agréable. Chaque élément de la campagne de communication est conçu de façon à aider les femmes à se sentir plus heureuses, que ce soit grâce au produit ou en succombant à leurs petites faiblesses.

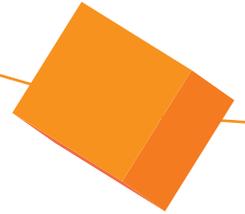


Leo Burnett

Tom Bernardin
Chairman & CEO, Worldwide



Tom Dudreck
Worldwide Chief Operations
Officer



HumanKind Attitude !

Avec son approche dite « HumanKind », Leo Burnett a affirmé ce qui est à la fois une conviction et une vision de long terme : la créativité a le pouvoir de changer les comportements humains. C'est ainsi que le réseau atteindra son objectif, qui est de devenir, au plan mondial, le meilleur créateur de ces idées qui font réellement évoluer les mentalités. En se focalisant sur le comportement humain et en aidant les marques à trouver leur positionnement humain, l'agence crée ce qu'elle appelle des « HumanKind Acts », c'est-à-dire des expériences de marque qui entrent en résonance avec le public et construisent le Business des clients. En 2008, cette approche « HumanKind » a nourri toutes les actions du réseau. Plaçant la créativité au cœur du Business, elle a dicté la recherche de la croissance et de l'excellence créative, mais elle a aussi agi comme un guide et un point de ralliement pour le réseau mondial créé en 2007. Cela confirme l'idée que la créativité est la matière première de l'entreprise. En fait, la créativité est aujourd'hui plus précieuse que jamais, car elle seule peut réellement transformer les comportements humains. Grâce à ce positionnement « HumanKind », Leo Burnett a réalisé, dans un contexte mouvementé, une excellente année 2008, sur le plan créatif comme financier.

Leo Burnett a affiché une forte croissance en 2008, allant même au-delà de ses engagements. Le réseau a aussi ajouté à son portefeuille de clients quelques belles références, parmi lesquelles Sams'Club en Amérique latine, Saudi Telecom au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, Bell Canada en Amérique du Nord et China Mobile en Asie.

Sur le plan créatif, l'agence a brillé. Le *Gunn Report* l'a désignée numéro un dans la catégorie *New World Thinking* (multiplateforme, interactivité et autres techniques innovantes), et Leo Burnett a été le second réseau le plus récompensé, toutes catégories confondues.

Ce succès est notamment à mettre sur le compte d'un changement dans la façon dont l'agence évalue et améliore son travail créatif. Depuis 1993, le *Global Product Committee* établit une cotation des créations de Leo Burnett : quatre fois par an, une équipe internationale de directeurs de création, de directeurs généraux, de médiaplanneurs et de directeurs de clientèle se réunit pour discuter des créations et les évaluer en leur attribuant une note de 1 à 10. Après chaque réunion trimestrielle, les travaux qui obtiennent une note supérieure à 7 font l'objet d'une diffusion sur l'ensemble du réseau, ce qui constitue une source majeure d'inspiration. En 2008, cette échelle d'évaluation a fait l'objet d'une reconfiguration pilotée par Mark Tutssel, Directeur général de création, de façon à ce que chaque travail soit

désormais considéré sous le prisme de l'approche *HumanKind*. Cette stratégie s'avère gagnante. En plus de sa performance au *Gunn Report*, mentionnée ci-dessus, Leo Burnett s'est vu remettre plusieurs Lions d'Or à Cannes. L'agence l'a emporté dans 5 des 10 catégories, ce qui souligne l'étendue et la profondeur de sa créativité. En 2008, Leo Burnett a également été le réseau le plus récompensé en Asie, au Moyen-Orient et en Europe centrale et orientale, le second réseau le plus récompensé en Amérique latine et aux Clio Awards, et le troisième réseau le plus récompensé aux ANDYs.

À l'ère de la collaboration

En 2008, les clients ont été de plus en plus nombreux à demander à Leo Burnett de coordonner le travail de leurs autres agences et de collaborer avec elles.

Ainsi, dans le cadre du *Brand Agency Leader* de Procter & Gamble, une agence est sélectionnée pour orchestrer les processus créatifs et constituer le principal point de contact de la marque. En 2008, Procter & Gamble a confié cette mission à Leo Burnett pour Swiffer et Always. En tant que *Brand Agency Leader*, non seulement l'agence orchestre le développement des concepts et du travail créatif, mais elle règle les problématiques organisationnelles liées à la gestion d'un grand nombre d'agences internes et externes à Publicis Groupe.



Mark Tutssel
*Worldwide Chief
Creative Officer*

Autre exemple de mandats de leadership significatifs de l'année 2008 : l'organisation *Red Lounge* mise en place spécialement pour Coca-Cola à l'occasion des Jeux Olympiques. Cette structure fédère quatre entités du Groupe Leo Burnett : Starcom, Wwvins, Momentum et Heartland. Elle a servi de fer de lance au dispositif de communication de la marque pour les Jeux Olympiques avec une campagne intégrée basée sur l'expression chinoise « shuang » (que l'on peut traduire par « un rafraîchissement physique, émotionnel et spirituel »). Des spots mettant en scène les basketteurs Yao Ming et LeBron James ont accompagné toute une vague de promotions et de concours. Par exemple, huit artistes chinois ont été invités à travailler avec huit musiciens venus du monde entier pour créer des designs de bouteilles et des morceaux de musique. Sur le site iCoke créé par Red Lounge, les consommateurs pouvaient saisir des codes figurant sur les produits Coca-Cola pour participer à une compétition dont les vainqueurs passaient toute une journée avec l'équipe olympique *All-Star* de la marque. Le site a aussi servi de rampe de lancement pour la *unity bottle* dessinée par Yao Ming et LeBron James. Pendant les jeux, trois espaces « shuang » proposaient des expositions interactives, des jeux et des concours.

Innovations dans le numérique et le marketing sur le lieu de vente

Considérant que son expertise en matière de marketing sur le lieu de vente et de création numérique est cruciale pour son avenir, Leo Burnett a créé en 2008 deux modèles opérationnels innovants conçus pour piloter ses activités dans ces deux domaines.

Le *Digital Exchange* (DX) est le modèle dont s'est doté Leo Burnett pour tirer le meilleur parti possible de son réseau mondial de savoir-faire et d'alliances en matière de communication interactive. Fédérant plus de 50 entreprises, il fournit aux clients tous les services numériques dont ils peuvent avoir besoin et ce, sans qu'il soit nécessaire de procéder à des acquisitions. Une large gamme de services est ainsi proposée de la stratégie numérique et créative aux services divers : recherche sur Internet, marketing mobile et emails marketing, etc.

Ce modèle apporte un réel avantage compétitif aux clients : n'étant pas limité géographiquement, il permet de réaliser des économies d'échelle, donne accès à des moyens qu'il serait probablement difficile de développer en interne et mobilise les talents en fonction des besoins, les ressources restant disponibles 24 heures sur 24.

Le *Retail Marketing Exchange* (RME) est un autre modèle *open source* qui s'appuie sur les meilleurs talents. Il s'agit d'une structure de conseil dont le principal actif est la propriété intellectuelle. RME résout un problème auquel font face tous les

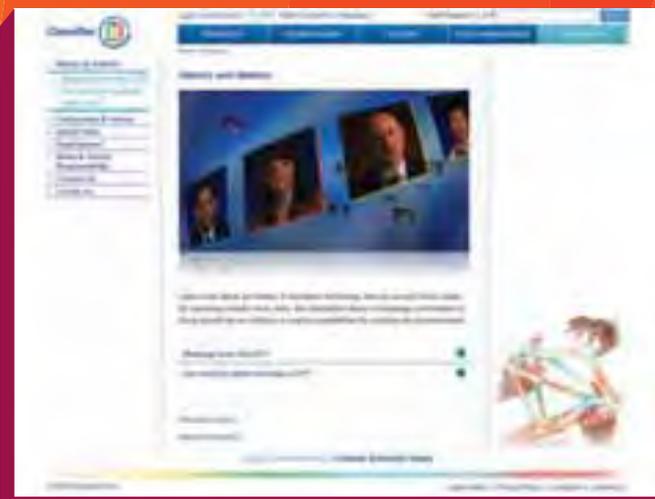
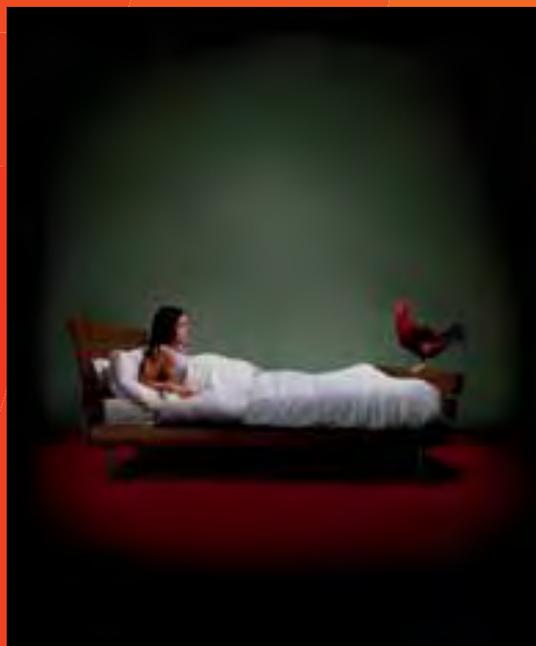
grands réseaux d'agences : les clients adorent les idées, mais la réalisation est souvent trop onéreuse. RME segmente ses services en deux volets : le conseil en management et le marketing sur le lieu de vente. Tous les clients du réseau peuvent bénéficier de son leadership et de sa créativité, mais le volet marketing sur le lieu de vente peut, si besoin, faire l'objet de contrats spécifiques. Comme le DX, le RME gère un réseau de fournisseurs préférés qui peuvent être mis à contribution quand cela s'avère nécessaire. Grâce à son leadership dans ce domaine, Leo Burnett a doublé son activité marketing sur le lieu de vente en 2008.

L'année à venir

En 2009, Leo Burnett va continuer à baser toute sa stratégie sur *HumanKind*. Cela permettra au réseau de connecter les marques à leur dessein humain, de lier les individus et leurs comportements aux objectifs et aux activités des marques, et d'inventer des expériences créatives et des expressions qui enrichissent la vie des consommateurs.

PHCG - Saatchi & Saatchi Healthcare : sanofi aventis – Ambien CR

FAITES TAIRE LE COQ : pour le somnifère Ambien, le « coq impertinent » a été choisi comme symbole du matin qui vient trop tôt. La campagne a été lancée par des *teasers* et une invitation à visiter le site SilenceYourRoster.com durant les Jeux Olympiques. Non seulement l'opération a été relayée par la télévision, la presse, les sites web et Youtube, mais elle a trouvé un perchoir sur Times Square. Durant la première semaine, 980 000 personnes ont visité le site web.

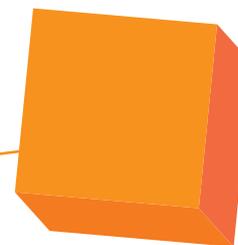


PHCG - Healthcare Londres : Bristol Myers Squibb – ConvaTec

PRODIGE MÉDICAL : ConvaTec cherchant à rafraîchir son site web mondial, PHCG a créé un nouveau portail qui dissocie clairement l'information portant sur les produits de l'information pédagogique sur les maladies. www.convatec.com présente les *business units* et les produits de ConvaTec dans un environnement organisé, intuitif et conçu spécialement pour les utilisateurs. Le portail fédère six sites principaux correspondant aux six principaux marchés, ainsi que 80 mini-sites et de nombreux contenus éducatifs.

Publicis Healthcare Communications Group

Nick Colucci
President & CEO



Affûter son identité

La performance financière de Publicis Healthcare Communications Group (PHCG) s'est améliorée à chaque trimestre en 2008. Ce succès est le fruit d'une stratégie en cinq axes : l'agence a clarifié et simplifié son identité de marque et sa structure, privilégié l'excellence créative, renforcé ses capacités numériques, approfondi ses relations avec ses clients existants tout en étendant sa base de clientèle et capitalisé sur la tendance du secteur à externaliser le marketing et les ventes.

Le réseau a su relever le défi que représentait la baisse du nombre de lancements de produits. L'administration américaine a délivré des autorisations de mise sur le marché pour 25 nouvelles molécules en 2008 (contre 37 en 1999), d'où une réduction des budgets et des besoins en supports commerciaux. Bien que PHCG ait pâti de ce ralentissement, le Groupe surmonte les difficultés grâce à une politique d'efforts multiples et bien exécutés.

PHCG a affûté son identité de marque, de façon à rendre son offre de services plus accessible à ses clients actuels et futurs. Ayant totalisé jusqu'à 30 noms d'agences différents à travers le monde, elle n'en compte plus que 14, ces dénominations évoquant toutes la création de contenu ou la diffusion de messages. Saatchi & Saatchi Healthcare, Publicis Life Brands (en Europe et en Australie) et Medicus Life Brands (en Amérique du Nord et au Japon) constituent les « marques étendards » les plus représentatives.

En 2008, PHCG s'est vu confié de nouvelles missions par des clients de longue date parmi lesquels Bristol-Myers Squibb, AstraZeneca, sanofi aventis et Schering-Plough, mais le réseau a aussi conquis de nouveaux clients : Daiichi Sankyo, Merck, Novartis, Novo Nordisk, Sepracor, Shire et Teva Pharmaceuticals. Des entreprises « émergentes » telles que GTx, Medivation et Iroko ont également enrichi la base de clients de PHCG.

La communication numérique continue à ouvrir de nouvelles voies d'accès aux publics du Groupe, comme l'a montré le déploiement mondial du site institutionnel de ConvaTec. Dans le domaine numérique, l'excellence créative a porté ses fruits. Financée par sanofi aventis, et créée par iMed Studios et son

agence sœur Medicus Life Brands, la communauté virtuelle AFMD.net a remporté le *Standard of Excellence WebAward*.

Les sociétés du réseau spécialisées dans la diffusion de messages, Arista Marketing Services, Pharmagistics, Publicis Selling Solutions et Scientific Voice ont bénéficié d'une demande croissante de solutions externalisées. Ces agences ont remporté de nouveaux budgets grâce à leur capacité à proposer un service client sans équivalent et des solutions personnalisées *via* des plateformes technologiques telles que Virtual Rep On Demand ou Gateway qui conjuguent des canaux transverses.

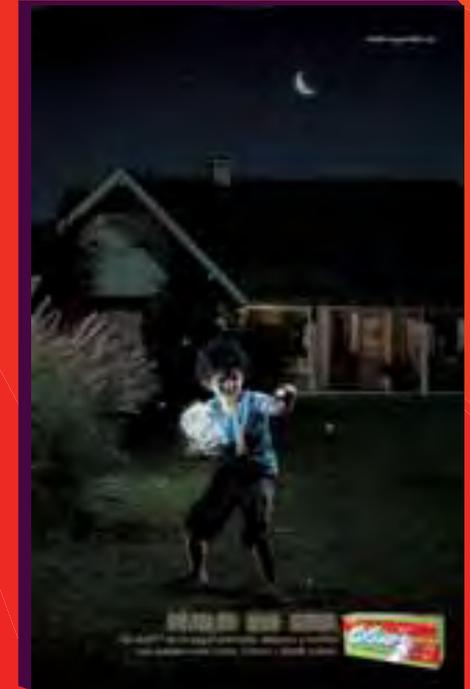
La réactivité dont a fait preuve le réseau au cours de l'année 2008 lui donne confiance dans sa capacité à faire mieux en 2009. Il s'efforcera de capitaliser sur les progrès accomplis en 2008, notamment dans les secteurs de la publicité et de l'éducation à la santé. En 2009, PHCG prend une nouvelle initiative stratégique : celle de construire des offres destinées spécifiquement aux marchés émergents que sont la Chine et l'Inde. Comme toujours, le réseau se positionne avant tout dans un rôle de catalyseur suscitant un dialogue fructueux entre médecins, patients, assureurs et intermédiaires.

Communication multiculturelle



Burrell Communications : McDonald's

UNIS PAR MCDONALD'S : deux familles aux différences culturelles visiblement marquées se rapprochent à l'occasion d'un repas partagé par leurs enfants. Message : les produits McDonald's ne sont pas seulement nourrissants et sains : ils peuvent rapprocher les familles en dépit des barrières géographiques et culturelles.

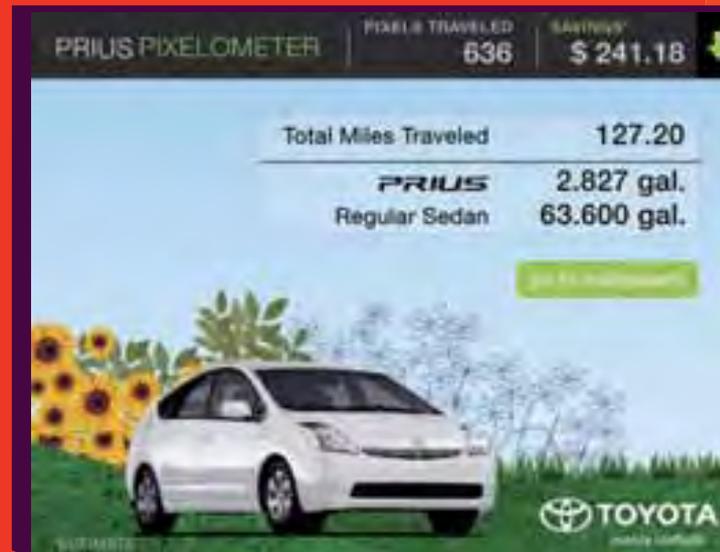


Bromley Communications : Yoplait – Go-GURT

GO-GURT SE LANCE : cette campagne capte toute la magie et l'esprit d'aventure de l'enfance tout en illustrant les bénéfices du produit. Il n'est pas toujours simple d'inciter les plus jeunes à manger équilibré. La texture crémeuse, le goût délicieux et les saveurs irrésistibles de Go-GURT en font un aliment à la fois sain et adoré des enfants, d'autant que son packaging le rend facile à déguster sur le pouce.

Conill : Toyota – Prius

PIXELS ÉCOLOGIQUES : Conill voulait montrer en quoi la vigilance environnementale peut permettre d'économiser de l'argent. Solution : le Pixelometer, une application web montrant aux latino-américains combien ils dépenseraient en essence avec une Prius, par rapport à une autre berline. Cent pixels équivalaient à un mile virtuel en Prius. Les internautes pouvaient ainsi voir comment les économies réalisées pourraient être converties en consoles de jeu, en vêtements... ou en feuilles d'arbres.





McGhee Williams
Co-CEO

Fay Ferguson
Co-CEO

Burrell Communications

Forte croissance grâce aux études ethniques

Pour Burrell, agence spécialisée dans la communication destinée au public afro-américain, 2008 aura été une année de défis et d'incertitudes, mais aussi de victoires et de moments forts.

De plus en plus exigeants vis-à-vis de l'agence, les clients ont souvent dû revoir leurs dépenses à la baisse, mais ils ont confirmé leur volonté de s'appuyer sur le potentiel que représente la clientèle afro-américaine pour asseoir leur croissance future et leurs positions commerciales.

En aidant les annonceurs à développer des stratégies basées sur des études ethniques, Burrell est devenu un levier de succès reconnu sur le segment afro-américain, ses clients ayant également conscience de l'influence de ce segment sur la population en général.

Burrell a démontré sa capacité à concevoir des messages grâce auxquels les produits et services de ses clients prennent une longueur d'avance sur leurs concurrents. En 2008, notamment,

l'agence a lancé le tout premier programme signé Procter & Gamble introduisant des produits « santé/beauté » destinés aux femmes afro-américaines. Pour McDonald's, les premiers salons « *First Friday Mc Café* » ont permis de profiter de l'affluence des « *Happy Hours* » pour faire goûter aux consommateurs la gamme de cafés *premium* de l'enseigne. Burrell a également aidé Weight Watchers à se positionner dans les quartiers noirs via un partenariat avec les « ministres de la santé » des églises locales. Avec de tels projets, les annonceurs font passer un message clair à cette population : « *nous avons pris le temps de vous comprendre et nous voulons travailler avec vous.* »

Evidemment, l'agence reste prudente quant à ses objectifs pour 2009, tout comme les clients le sont dans leurs projets d'investissements. C'est pourquoi elle rationalise son organisation et réduit ses dépenses de fonctionnement. Sa stratégie de développement pour l'année à venir s'appuie sur trois axes : l'extension de ses capacités en matière de communication numérique, la poursuite des recherches sur le marché afro-américain et une attention renforcée à la fiabilité.

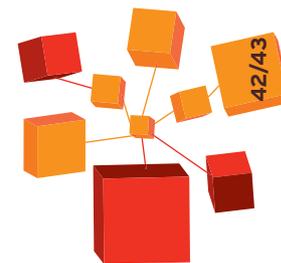
Bromley Communications

Ernesto Bromley
Chairman & CEO



Bromley boosté par ses victoires

L'agence spécialisée dans la communication à destination des populations hispaniques a terminé l'année 2008 en remportant l'appel d'offres de Western Union, client pour lequel elle avait déjà travaillé entre 1995 et 2002. Bromley va ainsi élaborer des créations ciblées spécifiquement sur les clients hispaniques qui font appel à Western Union pour des transferts d'argent nationaux ou internationaux. L'agence assurera également le planning stratégique, les relations publiques ainsi que le média planning et l'achat d'espace.



Un autre succès notable est à signaler en 2008 sur le front de la croissance organique. Au cours de l'année, le brasseur Coors, client de Bromley, a fusionné avec son concurrent Miller. Miller-Coors, nouvelle entité issue de cette fusion, a confié à l'agence l'intégralité de son média planning et de son achat d'espace dans les médias hispaniques. Bromley a également été choisie par l'éditeur Scholastic Books pour faire la promotion de la lecture auprès des enfants hispaniques et de leurs parents.

Le travail accompli par l'agence pour ses clients existants lui a valu, également, de remporter plusieurs récompenses en 2008. Les bureaux de Miami et de San Antonio ont ainsi raflé 22 ADDY Awards. L'équipe de Miami a reçu l'Or pour une campagne radio conçue pour Burger King : le spot *Chicken Fries* rappelait que les produits de qualité restent les préférés des clients, quelle que soit leur culture. Du côté de San Antonio, le succès le plus spectaculaire de 2008 a été celui de l'opération de marketing viral « *Solo de Chicas* » pour Procter & Gamble. Décrivant le monde idéal de la « chica » - la jeune fille hispanique -, les séquences diffusées sur YouTube ont obtenu plus de 121 000 hits.

L'agence a obtenu la seconde place lors des *O'Toole Awards for Creative Excellence* organisés par l'*American Association of Advertising Agencies* (AAAA). Des spots réalisés par Bromley pour Continental Airlines, Burger King, Yoplait et Always avaient été soumis au jury.

En 2005, Bromley avait conçu pour Nestlé le programme *Wonka Arte Day of the Dead*. L'objectif était d'établir des relations privilégiées avec la communauté des jeunes hispaniques californiens, ceux-ci étant invités à réaliser des dessins, des vidéos et des sculptures autour du thème *Day of the Dead*. En 2007, le concept a évolué, de façon à valoriser encore davantage la créativité dont font preuve les participants. En 2008, ce programme a décroché non moins de sept récompenses dans les domaines des relations publique et de la promotion.

Rien n'entame l'optimisme de Bromley...



Conill

Cynthia MacFarlane
Président-Directeur Général



Conduire les solutions culturelles

Aux États-Unis, les disparités culturelles tendent à s'atténuer. Tout le prouve : la façon dont les Américains se nourrissent, ce qu'ils regardent à la télévision, ce qu'ils disent, le Président qu'ils ont élu... Cette Amérique nouvelle représentant des territoires inexplorés par de nombreuses marques, Conill se propose de les découvrir. L'époque est aux défis, mais l'agence bénéficie du dynamisme du marché hispanique, qui est actuellement le segment le plus porteur affichant la plus forte croissance aux États-Unis.

Tout au long de l'année 2008, Conill n'a pas ménagé ses efforts pour rester leader dans le domaine de la communication « non traditionnelle » destinée au marché hispanique. Cela a valu à l'agence de recevoir de nombreuses récompenses pour sa créativité, notamment un Lion d'Argent dans la catégorie Médias à Cannes et d'être l'agence la plus récompensée aux *Advertising Age Hispanic Creative Advertising Awards*. Conill a également

remporté - et pour la seconde année consécutive - le *Multicultural Award* de l'*American Association of Advertising Agencies*. Pour la Toyota Prius, Conill a imaginé une campagne originale faisant appel à une innovation technologique, l'idée étant de stimuler l'intérêt croissant des consommateurs hispaniques pour les véhicules hybrides. Le Pixelometer est une application web qui convertit en distance les pixels des écrans d'ordinateurs : 100 pixels croisés par le curseur équivaut à un mile virtuel au volant de la Prius, l'utilisateur pouvant voir combien il dépenserait en essence avec ce véhicule et également, pour comparaison, avec d'autres berlines. La campagne a propulsé Terra, le plus important portail Internet hispanique.

Au cours des deux dernières années, l'agence s'est engagée dans la voie d'une compréhension fine des nuances culturelles. « *Leading cultural transformation* » était le mot d'ordre lancé par Conill au début 2008, et cela a eu un impact considérable sur la façon dont l'agence identifie les consommateurs, les comprend et s'adresse à eux. Ce positionnement est visible dans la plupart de ses campagnes.



Publicis Events Worldwide : Renault – Convention à Genève

LE GRAND SHOW DE RENAULT : la totalité des 12 000 commerciaux de Renault était à Genève pour le lancement très créatif de 26 nouveaux produits. L'événement a nécessité six mois de préparation. Les invités ont exploré l'héritage de la marque en visitant une galerie de 430 mètres de long qui menait à un espace de 3 000 mètres carrés sur lequel les nouveaux modèles étaient révélés au milieu d'une somptueuse scénographie audiovisuelle.

PublicisLive : Islamic Art Museum – Inauguration

UN MUSÉE UNIQUE : l'ouverture du Musée d'Art Islamique de Doha, au Qatar, constituait un événement tout à fait spécial. Conçu par l'architecte I.M. Pei, ce musée est le premier de ce type dans le Golfe. Spectaculaire, l'inauguration organisée par PublicisLive comportait un spectacle pyrotechnique et un concert donné par la célèbre violoncelliste Yoyo-Ma. Des sommités artistiques mondiales, des leaders politiques et des célébrités figuraient dans une liste d'invités très éclectique.



Publicis Events Worldwide

Bob Bejan
CEO, PBJS

Olivier Chouvet
CEO, Publicis Events Asie-Pacifique

Tim Mauer
CEO, Relay Worldwide



lancement du maxi-trimaran Banque Populaire à Nantes. Des produits vidéo et multimédia ont été créés pour Renault, L'Oréal et EDF tandis que Geodis et Groupama confiaient à PEW la gestion de leurs banques d'images.

Aux États-Unis, le réseau a apporté une prestation de conseil en sponsoring pour le Comité International Olympique. La croissance organique est aussi réalisée grâce à Sharp Electronics, à de nouvelles activités sur les marchés hispaniques et au rôle croissant joué auprès de sanofi aventis et Sanofi Pasteur. La convention commerciale *BT Global Services 2008*, co-organisée avec PublicisLive à Las Vegas et durant laquelle Neil Armstrong a prononcé un discours, a été désignée *Best Live Event* lors des *UK AV Awards*.

En Asie, une part importante de l'activité a été liée aux Jeux Olympiques, de nombreux événements ayant notamment été organisés pour Nike. Mais le réseau a aussi fait la démonstration de son talent sur le marché du luxe en travaillant pour Hugo Boss, Louis Vuitton et Chanel.

Belles performances

En 2008, les trois principaux piliers de Publicis Events Worldwide (PEW) – événementiel, production vidéo et multimédia, et gestion des archives multimédia – ont connu une forte demande. Le réseau a répondu aux besoins d'un large panel de clients parmi lesquels British Telecom, BNP Paribas, Chanel, Chivas, EDF, le Comité International Olympique, Louis Vuitton, Martel, Nike, sanofi aventis, Sanofi Pasteur et Sharp Electronics.

L'organisation s'est renforcée avec l'acquisition de PBJS par Publicis Groupe, une agence basée à Seattle et spécialisée notamment dans l'événementiel, les médias interactifs et les programmes de divertissement associés à des marques. Bien qu'opérant de façon indépendante, cette entité sera intégrée à PEW.

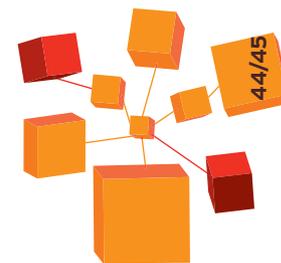
PEW a organisé une convention pour Renault à Genève ; à cette occasion, son Président a présenté les nouveaux modèles de la marque à ses distributeurs. L'agence a également assuré le

PublicisLive

John Rossant
Executive Chairman

Une année mémorable

Organisatrice exclusive de l'ensemble des Forums économiques mondiaux, l'agence a non seulement organisé la fameuse rencontre de Davos, mais aussi dix autres forums régionaux parmi lesquels l'Annual Meeting of the New Champions de Tianjin, en Chine, ainsi que le Global Agenda Summit de Dubaï. En juillet, le Forum Économique Mondial (WEF) a signé un nouveau contrat d'exclusivité de sept ans avec PublicisLive.



L'année 2008 a été particulièrement riche en événements mondiaux. En mars, le réseau a organisé à Dakar, au Sénégal, la réunion au sommet de l'Organisation de la Conférence Islamique. Considéré comme un succès, cet événement a rassemblé 32 chefs d'états, 2 700 délégués et quelque 6 000 participants. Dakar n'avait jamais accueilli une conférence de cette envergure.

En novembre, PublicisLive a organisé une nouvelle fois le *Monaco Media Forum*, plus important forum européen consacré aux nouveaux médias. Et à la fin de l'année, PublicisLive a orchestré la spectaculaire inauguration du Musée d'Art Islamique de Doha, au Qatar, un bâtiment étonnant dessiné par I.M. Pei.

Malgré un contexte économique incertain pour 2009, la demande d'événements de haute qualité permettant aux acteurs internationaux d'échanger et de débattre n'a jamais été aussi forte. En outre, PublicisLive va se concentrer sur les marchés dynamiques du Moyen-Orient, notamment le Qatar et Abu Dhabi.

PRCC



MS&L : General Motors – Saturn

SATURN CRÉE SA COMMUNAUTÉ : filiale de GM, Saturn souhaitait valoriser son image de « petit » constructeur automobile porteur d'un esprit communautaire. Pour cela, la marque a créé son propre réseau social, ce qui la rapproche de ses fans et de ses nouveaux clients. Grâce au soutien de la presse auto et de la communauté des bloggeurs, ImSaturn.com est devenu un espace privilégié de marketing humoristique et de dialogue avec les consommateurs.



Publicis Consultants | UK : KPMG

DES EMPLOIS DANS LE MONDE ENTIER : en 48 heures, plus de 11 000 personnes se sont connectées au forum de l'emploi mis en ligne par Publicis Consultants pour KPMG. 600 postes étaient à pourvoir. Cet événement, qui prouve qu'il est possible d'organiser une opération de recrutement à l'échelle mondiale, a également positionné KPMG comme un acteur global et innovant. La promotion du Forum s'était faite *via* les sites web de KPMG et toute une variété de médias externes.



Freud : Florilège

LE MEILLEUR DE FREUD : on doit à Freud nombre d'événements d'influence majeure organisés à travers le monde en 2008. Lors du Forum économique mondial, sa Majesté la Reine Rania de Jordanie, Indra Nooyi, présidente de PepsiCo, et Wendi Murdoch ont donné un dîner consacré aux Objectifs de Développement du Millénaire des Nations Unies. Les débats ont porté sur les problèmes de mortalité infantile en Afrique.



Au Royaume-Uni, la marque Walker's a invité les amateurs de chips à inventer de nouvelles saveurs, la lauréate devant rejoindre les autres références dans les linéaires et rapporter 50 000 euros - plus 1 % des futures ventes - à son créateur.

À Dubaï, Freud a organisé les lancements du tout dernier centre de divertissement de Kerzner International et du The Palm Jumeirah. 3 000 invités VIP ont assisté à un concert de Kylie Minogue et à un spectacle pyrotechnique.

MS&L Worldwide

Marc Hass
CEO



Quand MS&L Worldwide joue les « militants »

« *Advisors. Advocates. Activists* » (conseils, avocats, militants) : c'est le positionnement revendiqué en 2008 par MS&L Worldwide. Définissant ainsi son savoir-faire, mais aussi son identité propre, l'agence est de plus en plus convaincue de l'importance des réseaux sociaux et des technologies numériques. Elle met également l'accent sur l'idée que c'est grâce à la passion communicative qui anime ses équipes qu'elle accompagne ses clients sur la voie du succès. Enfin ce positionnement porte les valeurs clés de l'agence : état d'esprit collaboratif, innovation et créativité, engagement fort au côté des communautés et des marchés servis par MS&L Worldwide.

Avec la révolution numérique, les « militants de la communication » remplacent les « gens des RP ». En mobilisant plus de trois millions de personnes sur le web autour de son programme, Barack Obama a créé un précédent historique.

MS&L a la conviction que pour réussir, une agence doit militer pour les causes et les marques de ses clients, et qu'elle doit pour

cela enrôler d'autres militants au sein des réseaux sociaux. Pour jouer ce rôle, l'agence de RP du futur devra maîtriser parfaitement les techniques de la communication numérique et les pratiques en matière de responsabilité sociale.

L'équipe numérique de MS&L a remporté de nombreuses récompenses pour son travail aux côtés de clients tels que General Motors, Procter & Gamble et Philips. En 2008, elle a continué à étoffer sa « puissance de feu » numérique, recrutant plus de 40 personnes en Asie et en Europe. La politique de MS&L en matière de responsabilité sociale a été désignée comme la meilleure aux États-Unis par le magazine *Corporate Responsibility Officer*, et les clients ont accueilli avec enthousiasme la création de sa nouvelle plateforme marketing, positionnée sur des actions socialement responsables.

En octobre, l'agence a été choisie par le Fonds Mondial de Lutte contre le Sida, la Tuberculose et la Malaria, l'une des plus importantes associations mondiales de santé publique. Autres nouveaux clients : Clinique Cosmetics, Outback Steakhouse, Match.com, Indigo Books & Music, Argentium Sterling Silver, Bank of New York, Mellon et la Manchester Independent Economic Review.

Publicis Consultants | Worldwide

Eric Giully
Président



Missions attractives réussies

Entre le *New Business* et la consolidation de son réseau mondial, l'année 2008 fut dense pour Publicis Consultants | Worldwide. Classée 12^e réseau mondial de relations publiques par le *Holmes Report*, l'agence a renforcé sa présence aux États-Unis et en Europe et établi des partenariats, principalement avec des agences de Publicis Groupe.

Publicis Consultants | Worldwide a engrangé du *New Business* en 2008. Aux États-Unis, l'agence a remporté plusieurs budgets dans les secteurs de l'alimentation et de la santé, tandis que l'agence britannique se voyait confier par BP une importante campagne mondiale de communication de recrutement. En France, entre autres succès, Publicis Consultants a été choisi par les ministères de l'économie et de l'environnement ainsi que par la Caisse nationale d'allocations familiales, GDF SUEZ et Intermarché.

En Italie, ce sont sanofi aventis, Galbani et Buitoni-Nestlé qui ont rejoint la liste de clients de Publicis Consultants. En Allemagne, Shell a fait appel à l'agence pour gérer la communication du Shell Eco-Marathon, une course internationale à l'économie d'énergie parrainée par le groupe pétrolier. Aux Pays-Bas, Publicis Consultants a hébergé un forum coopératif en ligne pour

ses équipes dans le cadre d'un vaste projet de *branding* initié pour AXA par l'agence française.

Les clients ont inspiré de belles réalisations. Ainsi, en France, pour la fusion GDF SUEZ , Publicis Consultants a conçu toute une palette d'outils : nouvelle identité visuelle, architecture de marque, communication interne, édition... Saatchi & Saatchi a travaillé en étroite collaboration avec l'agence sur le positionnement stratégique et la campagne publicitaire de lancement. Au Royaume-Uni, SAS-Publicis Consultants | UK a créé pour KPMG une foire à l'emploi mondiale en ligne, avec 600 postes à pourvoir : 20.000 visiteurs ont postulé.

Freud Communications

Matthew Freud
Chairman



Une efficacité remarquable

Grâce à son mix de conseil stratégique, de création de contenus et de connectivité, Freud à atteint les objectifs ambitieux qu'il s'était assigné pour le compte de ses clients. Si cette remarquable efficacité a généré du *New Business*, elle a également permis de développer les clients déjà en portefeuille, parmi lesquels Carphone Warehouse, Diageo, PepsiCo, la chaîne de restaurants Yum! et Wal-Mart. L'agence a aussi défendu des causes d'intérêt public, travaillant notamment pour la Tony Blair Faith Foundation et le Haut Commissariat aux Réfugiés des Nations Unies.

Diageo, Independent News & Media Group, Deutsche Telekom, COI, HSBC, Kerzner Group, VW Group, AOL, PCP Capital Partners, KDO, Saatchi Gallery, Hicks Holdings, Russian Standard, Railteam,

Freemantle Media, The Old Vic, Darfur, MPAА et ELSPA ont enrichi le portefeuille de clients de Freud en 2008.

Résolu à mettre les meilleurs talents au service de ses clients, Freud recrute des experts dans de multiples domaines. En 2008, des spécialistes de la politique de marque, des contenus numériques et de la communication de crise ont rejoint l'agence.

L'équipe Développement Durable de Freud a continué à créer une dynamique grâce à ses prestations de conseil pour Eurostar, PepsiCo et HSBC, tandis que l'équipe Film & Entertainment a mis son talent au service de Warner Brothers, Fox, Universal, Paramount, Pathé, Sony Pictures, Working Title, Vertigo et MARV Films.

Travaillant notamment pour le Fonds Mondial, Malaria No More, the Prince's Rainforest Project, UN/WRA Maternal Health Campaign, Comic Relief et le Haut Commissariat aux Réfugiés des Nations Unies, Freud estime qu'à terme, les causes d'intérêt public représenteront 20 % de son activité.

Kekst and Company

Gershon Kekst
President and
Chief Executive Officer



Une vraie expertise de la communication de crise

L'équipe de Kekst est bien positionnée pour aider les clients à affronter la tourmente économique actuelle, ce qui constitue à la fois un défi et une opportunité.

Par exemple, l'agence a apporté son soutien à des établissements financiers contraints soit à fusionner, soit à accepter des fonds publics. Ayant travaillé sur les plus grandes opérations de fusion-acquisition réalisées en 2008, elle a confirmé sa place de leader nord-américain dans cette spécialité.

Kekst a aidé des clients opérant dans les secteurs de la distribution et de la grande consommation à faire face à un déclin rapide de leur volume d'affaires. L'agence a également géré des opérations de *private equity*. Elle a aussi accompagné les syndicats et des groupes d'intérêt ; elle a mis en place des stratégies afin de répondre aux demandes des actionnaires militants.

In fine, l'agence est intervenue lors d'un nombre record de restructurations complexes, faillites et autres publications financières délicates, sans parler d'une myriade de problématiques légales et de gouvernance d'entreprise.



Mundocom UK : HP

L'EFFICACITÉ AU SERVICE DE HP : décliner une idée créative en centaines d'outils print, audiovisuels et multimédias est un processus long et coûteux. Mundocom a fait faire des économies à HP en externalisant la production de toutes les créations destinées à la zone EMEA auprès d'une seule entité basée à l'île Maurice et pilotée depuis Londres. Résultat : un coût global réduit de 40 % et un contrôle plus précis de l'identité visuelle de la marque.



Mundocom USA : Kellogg's – Special K

BONNE ANNÉE AVEC SPECIAL K : une horloge qui n'est pas une horloge ?! C'est qu'il s'agit d'une animation numérique géante installée à Times Square. Comptant les secondes avant le passage à la nouvelle année, elle a été montrée - gratuitement - par les médias du monde entier. À minuit, elle s'est mise à danser avec l'énergie et l'aisance d'un consommateur de Special K.



Médias & Régies Europe

Simon Badinter

*Président du Directoire de Médias & Régies Europe
et Chairman & CEO, Médias & Régies America*

Benjamin Badinter

*Président du Directoire de Médiavision,
Président de Mediavista, Vice Président délégué
de Métrobus*



Afin d'optimiser la promotion de la totalité de son offre, Métrobus a créé la marque Media Transports et adopté une nouvelle identité visuelle déployée début 2009. Media Transports est maintenant un acteur majeur du marché de la communication, permettant aux publicitaires d'accéder à des médias puissants et innovants.

En complément de ses formules d'affichage de courte et de longue durée dans le métro, sur les bus, sur les abribus et autres équipements urbains, Métrobus propose aux publicitaires toute une gamme de nouvelles technologies : écrans plasma, affiches rétro-éclairées, dispositifs interactifs permettant aux affiches de « communiquer » avec les consommateurs... Il est également possible de personnaliser toute une gare, ou encore de diffuser du matériel et des jeux promotionnels, voire d'organiser des événements.

Croissance en mode « avance rapide »

Filiale française de MRE spécialisée dans les transports, Métrobus a connu une année exceptionnelle, devenant le leader européen de ce secteur. Grâce aux nouveaux contrats signés en 2008, cette structure donne maintenant accès à trois réseaux de métro français (Paris, Marseille et Rennes), à 800 gares nationales, aux tramways de Nantes, Saint-Etienne et Valenciennes et aux réseaux de bus de plus de cent villes françaises et européennes.

En avril 2008, Métrobus a signé en partenariat avec JC Decaux un contrat de huit ans avec la SNCF. Les deux partenaires disposent ainsi de 9 200 supports répartis sur 800 gares françaises. Métrobus a également remporté le contrat portant sur les mobiliers situés sur les quais et couloirs appartenant à RFF (Réseau Ferré de France), soit quelque 12 000 panneaux.

Production

Jean-François Valent
*CEO, Plateformes Production
de Publicis Groupe*



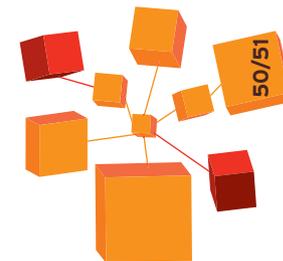
L'art de savoir produire

Les agences et les clients s'appuient sur les services de production pour concrétiser les idées créatives. Au sein de Publicis Groupe, ces entités sont appelées Mundocom, MarketForward et WAM. Toutes ces marques ont évolué très rapidement pour s'adapter à la révolution numérique, ce qui leur a permis d'augmenter leurs parts de marché tout en facilitant le travail des agences et des clients du Groupe.

Dotée depuis 2008 de nouveaux bureaux au Royaume-Uni, en Allemagne, en Belgique et en Espagne, la structure de production mondiale Mundocom Worldwide opère maintenant sur sept marchés à travers le monde, ce qui lui permet notamment de coordonner pour HP la production du matériel BTL (*below-the-line*) dans 70 pays d'Europe, du Moyen-Orient et d'Afrique. Mundocom Worldwide a également développé sa collaboration avec les agences de Publicis Groupe en Amérique du Nord, en France et au Royaume-Uni, en particulier celles des réseaux Saatchi & Saatchi et Leo Burnett.

C'est également en 2008 que MarketForward a renforcé ses liens avec des clients tels que Bouygues Telecom en France avec la production d'animations et de films en ligne, garante de la cohérence des messages.

Enfin, la société de production française WAM (*World Advertising Movies*) a remporté pour la deuxième année consécutive le prix de la meilleure production sonore décerné par le magazine *CB News*, distinction que WAM a reçu à nouveau début 2009. WAM a fourni des maquettes gagnantes aux agences de Publicis Groupe lors des compétitions pour AXA, Intermarché, Oasis, Suez et Quick. La société s'est également vue confier l'exclusivité mondiale de la production TV pour les spots Renault, et les campagnes réalisées par WAM ont remporté plus de 15 récompenses lors des festivals organisés à travers le monde.





Les centres de services partagés : colonne vertébrale de Publicis Groupe



Jean-Yves Naouri
Directeur Général Adjoint -
Opérations Groupe

Engagée en 2005, la mise en œuvre du programme Horizon s'est poursuivie en 2008 et Publicis Groupe consolide ses opérations en s'appuyant sur le réseau des Centres de Services Partagés (CSP) qui constitue désormais une véritable colonne vertébrale (spine) du Groupe. Le nombre des CSP a été porté à 27 en 2008 à travers toutes les régions et devrait encore s'accroître d'une dizaine dans les prochains mois (pour couvrir l'Europe centrale, les pays nordiques et le Moyen-Orient et ainsi achever la couverture mondiale du Groupe).

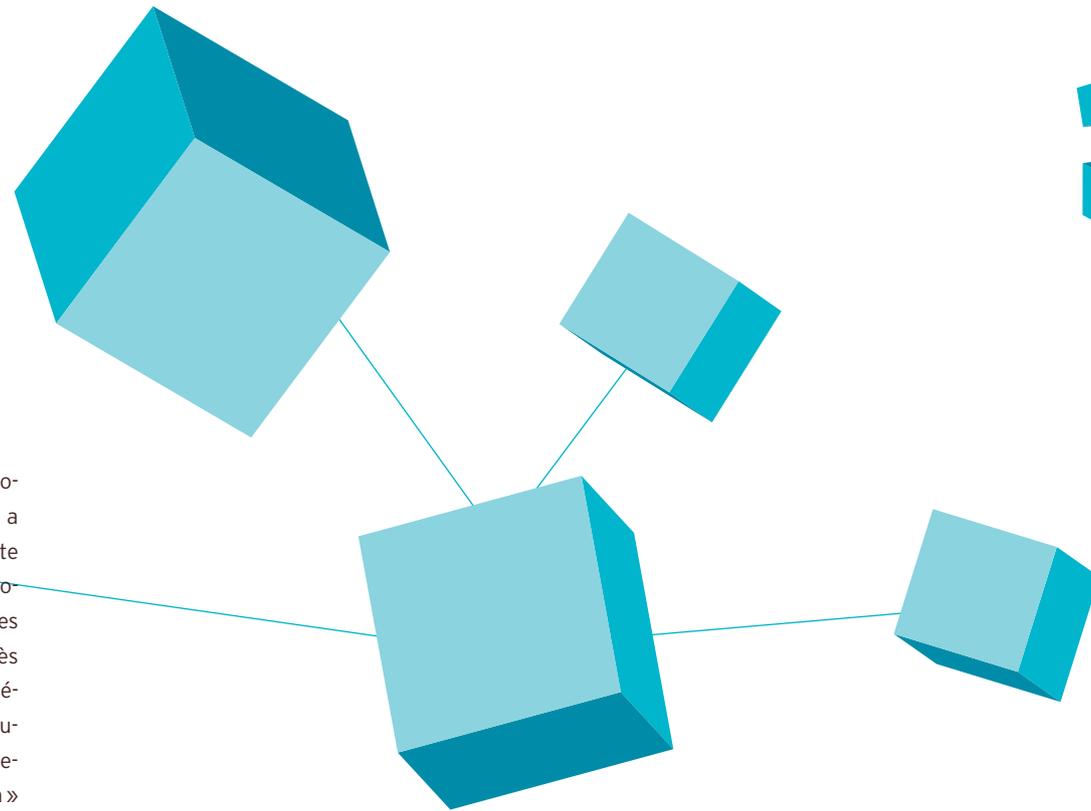
Dans les CSP existants, le nombre d'agences rattachées comme celui des fonctions centralisées continue d'augmenter, notamment à la suite des acquisitions. Les synergies dégagées par les CSP permettent de financer la création d'expertises locales ou régionales nouvelles permettant à leur tour :

- d'améliorer le niveau et la qualité des services délivrés aux agences du Groupe (fiscalité, trésorerie, informatique, juridique, ressources humaines, achats, immobilier, etc.) ;
- d'identifier et d'accroître les synergies opérationnelles ;
- d'accélérer la concrétisation et la mise en place des programmes d'achats mondiaux ou régionaux.

Les activités regroupées dans les CSP sont régulièrement réévaluées afin d'optimiser leur fonctionnement (dématisation et réconciliation de documents sous forme électronique, outils de recouvrement, gestion de trésorerie) et assurer des traitements homogènes et optimisés à l'échelle des pays dans un premier temps et mondialement ensuite.

Grâce aux premiers efforts d'harmonisation et de standardisation, plusieurs initiatives de regroupement dans de grandes régions de certaines de ces fonctions ont été engagées notamment en Amérique, en Europe et en Asie. Une fois tirés les enseignements de ces expériences pilotes, le Groupe devrait accélérer ces processus de regroupement, et ainsi dégager de nouvelles synergies opérationnelles.

La mise en place d'un ERP mondial devrait permettre de poursuivre l'harmonisation des modes de traitement entre l'ensemble des pays et ainsi faciliter l'optimisation de certains processus dans les agences du Groupe et le regroupement de certaines fonctions dans les CSP. Les négociations pour la sélection d'un partenaire se sont poursuivies entre 2008 et 2009 et le projet baptisé ALTAÏR est désormais officiellement lancé. Les premiers déploiements sont prévus en 2010 et devraient se poursuivre tout au long de l'année et en 2011 avec l'ambition de doter Publicis Groupe de services opérationnels et de « process » de premier plan.



Comme prévu, le Groupe a engagé en 2008 d'importants programmes d'investissement dans le domaine informatique. Il a concentré ses efforts sur les projets d'optimisation et de refonte de ses infrastructures informatiques. Autour de trois hubs régionaux (Paris, Chicago et Hong Kong), le Groupe a mis en place des réseaux de transport de données de dernière génération à très haut débit en Europe de l'Ouest, en Asie-Pacifique et en Amérique du Nord. Cet effort se poursuivra en 2009-2010 avec l'Europe de l'Est, le Moyen-Orient et l'Amérique latine. Parallèlement, les programmes de consolidation et de « virtualisation » des serveurs informatiques se poursuivent qui permettent de doter Publicis Groupe d'une infrastructure innovante tout en réalisant des économies très significatives.

Parallèlement, se poursuivent un travail de rationalisation et de réduction des applications utilisées par les différentes agences du Groupe, et l'adoption des meilleurs standards communs en matière de sécurité, de surveillance des infrastructures et de gestion des postes de travail.

Ces différentes initiatives pilotées conjointement par les équipes achats et informatiques ont conduit à la signature de plusieurs contrats mondiaux ou régionaux avec les plus grands acteurs dans le domaine des télécommunications, des logiciels ou des équipements informatiques. Le déploiement de ces solutions se poursuit en 2009.

La concrétisation de ces différents projets devrait permettre de doter nos agences des meilleures technologies et infrastructures, atouts indispensables dans leur évolution vers le tout numérique.

Plus largement, les efforts en matière de politique d'achat ont porté à la fois sur la consolidation des plus grands postes de dépenses indirectes (voyages, informatique – matériel et logiciels – et télécommunication, fournitures de bureau, ...), et sur l'amélioration de la couverture des contrats existants ou encore l'identification de solutions avancées de « téléprésence » pour réduire le nombre de déplacements des équipes du Groupe tout en facilitant le travail collaboratif à distance. Ainsi le nombre de pays servis par notre agence de voyages ou nos moyens de paiement a été doublé en 2008. Des accords spécifiques ont été signés avec les principales compagnies aériennes mondiales et le programme de référencement d'hôtels a été entièrement revu pour mieux profiter des volumes désormais consolidés à travers l'agence de voyages de Publicis Groupe.

Les programmes d'achats sont rationalisés aussi souvent que possible autour d'acteurs mondiaux, mais n'hésitent pas à faire appel à des acteurs plus locaux ou régionaux.

Dans le domaine de l'immobilier, les programmes de consolidation ont été accélérés avec de multiples regroupements d'agences du Groupe appartenant à des réseaux différents en Amérique du Nord (notamment à New York, Chicago, Atlanta, San Francisco, Montréal...), en Europe (Paris, Londres, Francfort, Düsseldorf, Madrid, Barcelone, Varsovie) et en Australie (Sydney, Melbourne, Brisbane, Adelaïde).

Ces programmes se poursuivent en 2009 aux États-Unis (New York, Seattle, Los Angeles, Dallas), en Amérique latine (Mexique, Venezuela, Argentine), en Europe (Paris, Milan, ...), en Asie (Hong Kong, Guangzhou, ...).

Ces regroupements sont aussi bien mis en place dans les grands pays que dans les marchés émergents, dans le contexte de l'initiative « multi-door » initiée par le Groupe. Ce programme démarré en 2006 se poursuit conformément au plan avec une dizaine de pays supplémentaires en 2008 comme en 2009.

Responsabilité sociale et environnementale du Groupe

Saatchi & Saatchi Los Angeles porte haut la couleur TRUE BLUE

Chaque agence déploie son plan d'action en fonction de ses priorités. En novembre 2008, l'agence, dans son rôle d'acteur social, impliqué dans son environnement, n'a pas hésité à décaler des réunions clients, modifier les agendas personnels des collaborateurs, réorganiser les plannings de congés afin de dégager 1500 heures permettant à 225 collaborateurs d'aider physiquement, techniquement, émotionnellement et financièrement des organisations d'intérêt général, parmi lesquelles Marine Mammal Care Center, Free Arts for Abused Children with Startview Center, Habitat for Humanity, Madrona Marsh Clean-up et Surfrider Beach Clean-up (*ci-contre*).



Surfrider Foundation (USA)

SURFER SUR LA CONTROVERSE : Saatchi LA aide la *Surfrider Foundation* à faire connaître ses missions de protection des océans et des plages. En 2008, une campagne a illustré avec vigueur le problème de la pollution des plages. Emballés de façon à ressembler à des aliments frais, des déchets collectés sur les plages ont été vendus sur les marchés. Ces emballages ont également été photographiés pour créer une affiche et une campagne print, l'opération étant largement couverte par les médias.



Publicis Conseil : Samu Social

DANS LA RUE : pour le Samu Social, Publicis Conseil a produit ce film, court mais percutant, afin d'inciter les spectateurs à ne pas oublier les sans-abri. Il montre des éboueurs ramassant des sacs plastique, le soir, en ignorant ostensiblement une grande boîte en carton. On voit ensuite qu'une personne dort dans cette boîte.
« Même vos déchets ne passent l'hiver dehors. Aidez-nous à aider les sans-abri. »

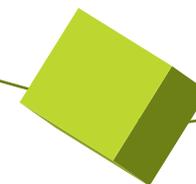
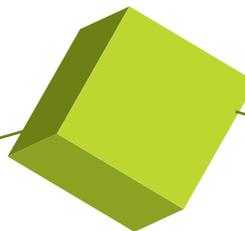
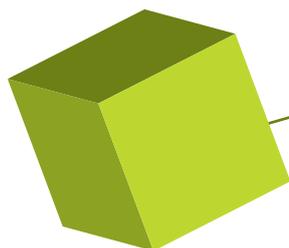
Saatchi & Saatchi S, fer de lance de la démarche nouvelle - TRUE BLUE

TRUE BLUE est un dispositif unique, inventé par l'agence Act Now devenue Saatchi & Saatchi S. L'objectif est de re-inventer le monde dans lequel nous vivons pour le préserver et le rendre durable. TRUE BLUE est une démarche globale qui repose sur les piliers du développement durable - économie, culturel et social, environnement - et qui génère des dynamiques vertueuses en matière de comportements, d'actions et de résultats.

En 2008, le réseau Saatchi & Saatchi obtient les premiers résultats de sa démarche BLUE DOT. Elle se fait en deux étapes.

- Identifier les actions prioritaires individuelles aisées à réaliser pour améliorer l'environnement de travail, et l'impact de certaines tâches : *Personal Sustainability Plan (PSP)*. Aujourd'hui, le réseau a déjà mobilisé 1 000 collaborateurs et l'objectif est qu'en 2009, tous les collaborateurs disposent de leur « PSP ».
- Définir des priorités au niveau des agences pour faire converger les efforts de chacun vers des objectifs communs de développement durable et des actions concrètes. Prêts de vélos, co-voiturage, flotte de voitures hybrides...

Responsabilité sociale et environnementale



Le Groupe s'est engagé dès 2003 au plus haut niveau en signant la Charte du Global Compact. Cet engagement s'inscrivait dans le prolongement d'une longue tradition inscrite dans l'histoire du Groupe et de toutes ses filiales, visant à agir avec constance comme acteur responsable au sein de la société civile tant à l'égard de ses propres salariés qu'au sein de sa communauté économique et sociale de proximité.

Le Groupe a toujours donné la priorité aux actions locales, considérant que chaque entité, forte de sa propre culture, de sa connaissance irremplaçable de son marché et de ses priorités devait décider les initiatives à mettre en place. Cette approche permet également de les voir évoluer afin de savoir celles qui sont les plus efficaces, celles qui pourraient être améliorées au regard de la pratique et de l'expérience.

L'arrivée début 2008 de l'agence Act Now, devenue Saatchi & Saatchi S, dote le Groupe d'un guide précieux pour le déploiement de ses ambitions. Le savoir-faire reconnu en matière de conseil et de mise en œuvre de plans d'action en faveur du développement durable pour de nombreux clients est un modèle.

Développement durable, des avancées significatives

Bilan carbone : en cours

Signataire de la démarche « *Care for Climate* » du Pacte Mondial des Nations Unies. Publicis Groupe a engagé une évaluation de ses propres émissions de gaz à effet de serre. Le Groupe a engagé le calcul de son empreinte carbone avec Bureau Veritas, spécialiste international de l'évaluation de conformité et de la certification. Une première phase en 2008 a permis de valider et tester la méthode en faisant le calcul de l'empreinte carbone du siège (133, avenue des Champs-Élysées à Paris).

Cette première phase a aussi permis d'affiner les modalités du processus de collecte d'information et de mesure, afin de disposer de données homogènes. La seconde phase sera donc celle du calcul de l'empreinte carbone du Groupe fin 2009 s'appuyant sur l'ensemble des filiales. L'intention est ensuite de fédérer le déploiement d'actions communes efficaces, en laissant localement une marge de manœuvre.

Signalons que ces dernières années, des agences ont souhaité structurer leur plan d'action autour de paramètres liés à la compensation de leur empreinte carbone. Il y a bien entendu Saatchi & Saatchi S à San Francisco, précurseur en la matière, mais également BBH Londres, qui travaille depuis deux ans déjà sur un projet « *carbon neutral* » en parallèle de sa démarche de certification, ou Capital MS&L à Londres qui a amorcé un travail similaire.

Les gestes simples au quotidien

« Consommer moins » est le mot d'ordre qui fédère les *Green Teams* mises en place dans les agences.

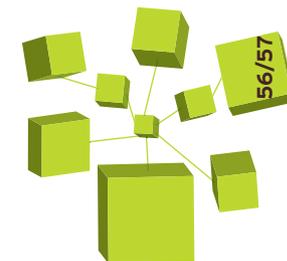
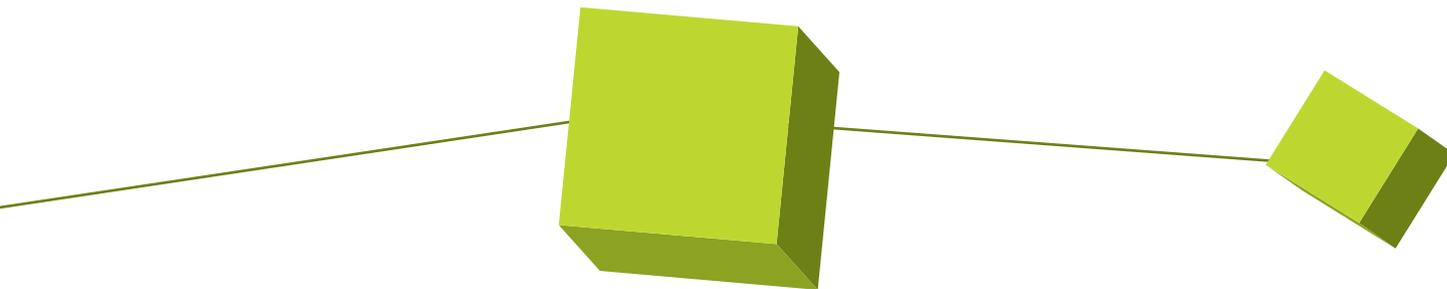
Quelques exemples concrets de mobilisation :

- **Digitas** : les « *Green Teams* » ont pour objectif de réduire les déchets et la consommation de ressources. Une distribution symbolique de « mugs » en porcelaine aux collaborateurs a permis d'éliminer l'usage de gobelets. Ces équipes ont aussi pris en main la gestion de la consommation de papier, et mis en place le suivi des filières de recyclage. Digitas a aussi créé une communauté sur Facebook, « *Digigreen* », afin d'échanger et d'accroître la sensibilisation de tous autour de problématiques environnementales.

- **Leo Burnett Sustainability** est un programme en 4 dimensions (les collaborateurs, les communautés, les clients, la planète) avec des équipes impliquées notamment créatives, dont le rôle est de se concentrer sur des projets de communication qui interagissent entre ces 4 cibles. Le lancement des opérations autour du recyclage s'est fait aussi avec la remise d'une « mug » à chacun(e).

Autre illustration, l'opération « *Earth Hour* » lancée en 2007 pour le WWF depuis une structure commune en Australie, dont la finalité est de mobiliser les citoyens du monde en faveur de la préservation des ressources de la planète, démontre une vraie résonance avec les préoccupations actuelles.

- **MS&L** : les « *Green Teams* » dans la majeure partie de ses agences, ont mis l'accent sur tous les actes de la vie quotidienne au sein de l'agence : modes d'impression et choix des papiers, ou



bien sélection de programmes d'engagement volontaire autour des causes environnementales : le spectre couvert est large.

- **Publicis** depuis New-York a lancé son projet « *Green Lion* » avec des équipes dédiées, et un plan en deux axes majeurs pour les agences : être plus respectueux de l'environnement ; et favoriser l'engagement dans des projets à forte connotation environnementale auprès des communautés de proximité. Ici aussi, une « mug » fut le symbole du passage à l'acte.
- **Starcom MediaVest Group** : les « *Task Force* » dédiées aux questions environnementales dans les agences aident à modifier les comportements. Exemple à New-York, elles pilotent les « *Green MediaVest Initiatives* » : éviter les gaspillages et favoriser le recyclage. Ou encourager les logiques collectives comme « *ride the elevator with a colleague* » : prendre l'ascenseur à plusieurs, ce qui a du sens dans l'immeuble de Chicago de 46 étages !
- **ZenithOptimedia** : des collaborateurs sont en charge des questions liées au Développement Durable et Environnementales dans des grands pays : États-Unis, Grande Bretagne, Allemagne, France, Espagne... La « *Green Team* » à Londres par exemple a comme priorités la consommation d'énergie (éteindre lumières et ordinateurs) et le recyclage.

Quelques repères sur les actions engagées (sur la base de nos enquêtes internes)

1 - Gestion des matières premières et des sources d'énergie

La consommation de papier continue de diminuer dans les agences, au-delà de 25 % pour une majorité d'entre elles. Le Groupe a choisi de faire évoluer son parc d'imprimantes vers des appareils multifonctions numériques, moins gourmands en papier. Les agences veulent aussi donner l'exemple, notamment dans le cas des appels d'offres en ne remettant leurs présentations que sous clé USB ou DVD, une initiative appréciée des clients et futurs clients. De même pour bon nombre de réunions de travail régulières avec les clients, les échanges de données sont désormais exclusivement sous format numérique.

Par ailleurs, de nombreuses agences ont mis en place des mesures restrictives d'impression efficaces.

Le choix des papiers fait également l'objet d'une attention particulière. Le Groupe a mis en place une politique d'achat centralisée qui s'étendra progressivement en 2009 à tous les grands pays. Déjà 35 % des volumes de papier achetés *via* Office Dépôt dans nos principaux pays sont « green » (papier recyclé ou contenant moins d'agents chimiques), selon les normes internationales.

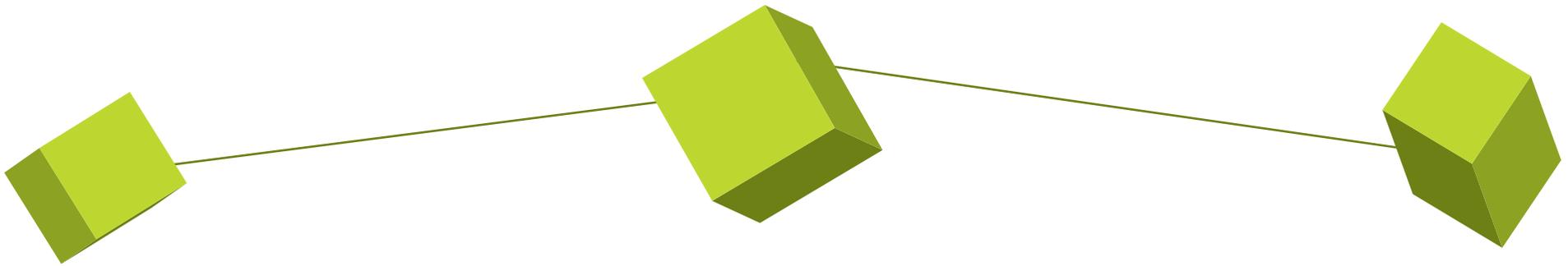
L'approche d'une utilisation raisonnée de l'eau s'est poursuivie en 2008

Pour l'eau potable à boire : généralisation de la mise en place de fontaines à eau (avec bonbonne ou filtrage) ; quelques agences ont totalement arrêté d'avoir de l'eau en bouteille plastique, préférant l'eau en bouteille de verre car la récupération du matériau verre est plus aisée à gérer.

Pour les sanitaires, le Groupe est attentif, lors de travaux, à ce que soient installés des régulateurs de flux, permettant en moyenne des économies de 30 %.

L'électricité, au-delà du fait que bon nombre d'entités sont installées dans des immeubles bénéficiant d'installations déjà « économes », avec par exemple l'extinction automatique des lumières à partir de 20 heures, de nombreuses agences ont développé des messages de sensibilisation pour encourager leurs collaborateurs à avoir le « bon réflexe » d'éteindre la lumière en partant. Pour une grande majorité des entités, les ampoules sont désormais « basse consommation » ou de puissance limitée quand c'est possible. Le déploiement de copieurs multifonctions a permis de réduire le nombre total d'équipements et la consommation d'énergie.

Pour le chauffage et la climatisation, la gestion des fluides dépend bien souvent d'un dispositif global de l'immeuble géré par le propriétaire. L'extension des principes de base simples, à savoir coupure ou diminution très forte, selon les périodes de



l'année et lieu géographique, du chauffage, ou de la climatisation le soir, à heure fixe (par exemple : 20h - 6h, 22h - 8h) et les week-ends se généralise.

2 - Gestion des déplacements

Mieux gérer les déplacements de personnes

L'installation de dispositifs de communication à distance tels que conférence-call, web-conférence et vidéo-conférence se poursuit et cette pratique s'étend chez nos clients et nos fournisseurs.

En 2009, 5 salles de télé-présence dernière génération seront installées rendant le travail d'équipe à distance encore plus agréable techniquement.

- Pour les trajets domicile-travail, plusieurs agences ont déployé, notamment en Europe et aux États-Unis des dispositifs attractifs (du type « *Flex Trip Program* »), visant à encourager les collaborateurs à utiliser les transports en commun. L'intention étant aussi d'encourager les transports en commun pour les rendez-vous auprès des clients dès lors qu'ils se situent à une distance-temps acceptable.
- Pour les véhicules de sociétés, le Groupe est attentif à sélectionner, dans la mesure du possible, en fonction des pays, des véhicules à faible consommation de carburant, à taux de rejets de CO₂ limités, voire hybrides.

Le déplacement des objets (fret)

Le Groupe cherche à centraliser ses relations avec les opérateurs internationaux de fret, afin de mieux suivre et analyser les flux de marchandises, sachant que nos activités se sont considérablement dématérialisées au cours des trois dernières années.

3 - Gestion de la « recyclabilité » des produits et matériels

Matériels informatiques et bureautiques

Pratiquement 100 % des ordinateurs fixes et portables, Mac et PC en fin d'usage et une fois amortis sont repris soit dans les filières de recyclage des constructeurs, soit dans des filières locales avec des opérateurs spécialisés, soit dans des filières assurant une « seconde vie » aux machines. Il en va de même pour le recyclage des écrans ou téléviseurs. Tout comme pour les matériels d'impression (photocopieurs et imprimantes) qui font l'objet, avec les fournisseurs, d'accords de reprise avec recyclage.

Consommables informatiques

Les cartouches d'encre ou d'impression sont gérées par notre fournisseur mondial (Ikon) selon le principe « une cartouche pleine contre une vide » de manière à éviter le gaspillage et à généraliser le recyclage.

Pour les téléphones fixes et mobiles (et autres PDA), le Groupe continue ses démarches auprès des opérateurs pour s'assurer d'une reprise des matériels et de leur recyclage. La Direction des Achats du Groupe veille à ce que les contrats passés avec les fournisseurs intègrent la « fin de vie » des matériels.

4 - Gestion des déchets

C'est une gestion très locale car elle dépend des dispositifs de collecte collectifs en place et des intervenants qualifiés pour effectuer un tri sélectif et optimisé des déchets.

La mise en place dans les agences de poubelles individuelles de tri se poursuit, avec toujours comme priorité la collecte séparée

du papier. Il s'agit là de filières dédiées qui assurent une valorisation utile, économique et bien souvent sociale. L'extension du nombre croissant de contrats spécifiques sur ce type de collecte devrait nous permettre en 2009 d'avoir une meilleure évaluation des volumes recyclés.

5 - Facteurs environnementaux dans la Supply Chain

Depuis plusieurs années, le Groupe et ses agences répondent régulièrement aux questionnaires CSR ou Développement Durable adressés par les clients lors des appels d'offres.

De la même manière, la Direction des Achats du Groupe a inséré dans ses appels d'offres depuis deux ans des critères sur la dimension environnementale : ceux-ci sont partie intégrante de l'évaluation des offres. C'est une dimension à laquelle le Groupe attache de l'importance comme en témoignent les mesures existantes sur bon nombre de matériels informatiques ou bureautiques.

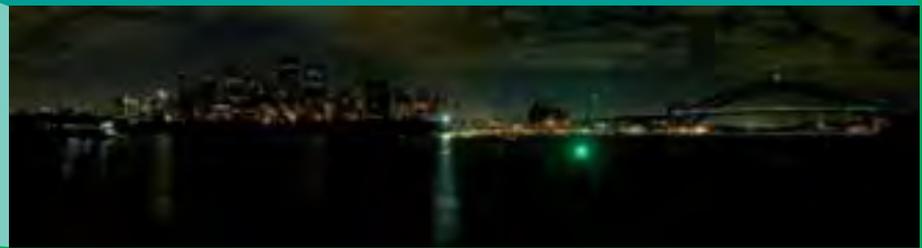
Publicis Groupe soucieux des Communautés

L'une des illustrations les plus importantes demeure la capacité de toutes les agences, tous métiers confondus et dans tous les pays, à apporter un soutien ponctuel ou régulier à des grandes causes, ou à des organisations ou associations dont le but est de soutenir des causes sociales, ou d'intérêt général sous la forme d'un soutien gracieux, de mécénat de compétence ou de volontariat.

En 2008, le Groupe a réalisé, comme en 2007, plus de 300 campagnes, pour une valeur de 52 millions de dollars.

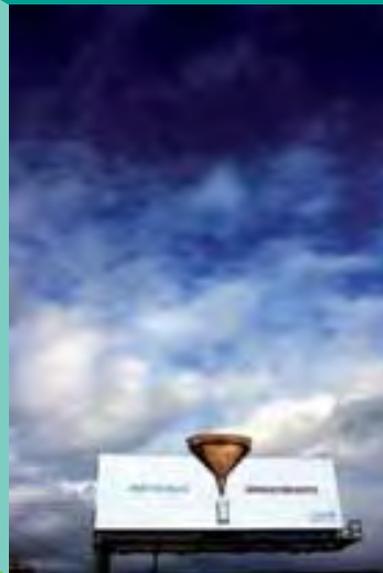
Leo Burnett : WWF - Earth Hour

ÉTEIGNEZ LES LUMIÈRES : en 2007, la ville de Sydney a pris puissamment position sur le réchauffement climatique en éteignant ses lumières durant une « heure pour la terre » (Earth Hour). Le défi, pour 2008, était de mondialiser l'événement, ce qui s'est fait en trois phases : lancement d'un site web (www.earthhour.com), dispositif publicitaire puis Earth Hour Live. L'opération a eu lieu dans 35 pays et plus de 400 villes. Selon les estimations, 50 millions de personnes ont participé.



Publicis in the West : UNICEF – Tap Project

ROBINETS SOLIDAIRES : créé par David Droga et UNICEF, le *Tap Project* est né à New-York en 2007. Les patrons de restaurants étaient invités à payer un dollar pour l'eau du robinet, habituellement gratuite, les fonds ainsi collectés devant aider l'UNICEF à alimenter en eau potable les enfants du monde. 300 restaurants ont participé en 2007, plus de 2 300 en 2008 : le *Tap Project* est devenu un vrai courant de fond.

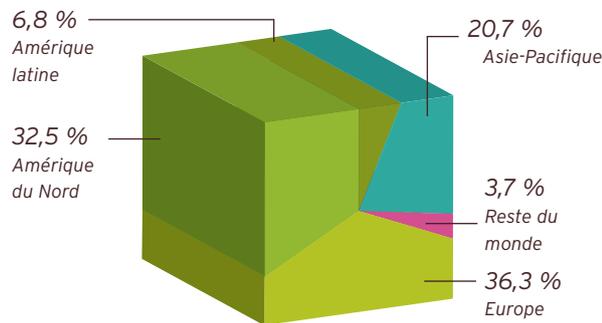


Gestion des talents : Équipes, Formation, Diversité, Éthique

Les équipes

Les besoins de compétences nouvelles sont évalués d'abord au niveau local : une agence, en fonction de son activité, a besoin de se renforcer dans un secteur, ou d'accroître ses compétences dans un domaine d'expertise, en fonction des projets engagés pour ses clients et de l'évolution de ses métiers.

Répartition géographique des 44 727 collaborateurs



Quelques repères sur nos équipes (issus de nos enquêtes internes)

Effectifs - En 2008, le nombre total de collaborateurs s'est légèrement accru (+ 2,1 %). Dès début 2008, la gestion des effectifs faisait l'objet de consignes strictes. Les agences ajustent leurs effectifs au cas par cas. L'intention est de privilégier, si possible, le repositionnement des équipes lors de reconfiguration ou d'évolution du portefeuille clients, au sein de l'agence ou de l'envisager au sein du réseau et du Groupe.

Parallèlement, l'évolution technologique nécessite d'intégrer des nouveaux experts et à recruter des profils différents, tant en termes de formation initiale que d'expériences professionnelles. Le turnover moyen fut de 28 % en 2008, de grandes disparités existant en fonction des métiers et des pays.

Évaluation des collaborateurs - Les process sont en phase d'homogénéisation afin de disposer d'un ensemble de critères communs entre les différents réseaux sur un grand nombre de fonctions.

Plus des 2/3 des entités évaluent chaque année 100 % de leurs collaborateurs. Des écarts peuvent exister entre certaines agences quand les évaluations formelles se font tous les deux ans, ou quand pour des raisons conjoncturelles seule une partie des équipes a pu être évaluée.

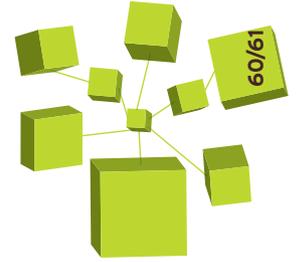
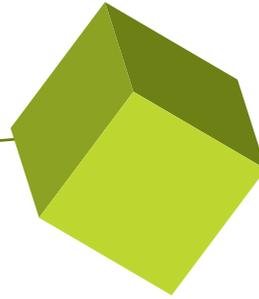
Mobilité interne - Les réseaux encouragent leurs collaborateurs à évoluer, tant en termes de fonctions, de responsabilités, que d'un point de vue géographique. Cette mobilité demeure

gérée au cas par cas. Les réseaux internationaux ont un taux de mobilité interne de l'ordre de 10 %. Les écarts vont de 3 % à 16 % et ne sont pas isolément représentatifs car ils sont à analyser à chaque fois dans un contexte local.

Promotion interne - La moyenne est autour de 15 % par an en se basant sur les agences les plus importantes. Les efforts engagés depuis plusieurs années sont payants, notamment en Asie, où la fidélité des collaborateurs est un enjeu important.

Formation - Les investissements se poursuivent et portent leurs fruits (*voir Formation ci-après*). Sur l'ensemble du Groupe, 50 % des équipes sont formés en moyenne chaque année. Tous types de fonctions confondus, ce chiffre recouvre un spectre large de formations, par exemple : les sessions et cycles totalement internes (dispensés par des managers ou des experts qui partagent leur savoir-faire, expériences...) sont largement dispensés, des cycles externes pour favoriser l'acquisition de connaissances plus pointues sont récurrents, et des sessions en commun avec les clients en faisant appel à des tiers spécialisés se pratiquent régulièrement. Le Groupe considère que former ses équipes est une nécessité stratégique car nos métiers reposent sur notre faculté d'anticipation, notre curiosité et nos capacités permanentes d'acquérir de nouvelles connaissances.

Climat des agences - Presque tous les grands réseaux disposent à présent d'outils qui permettent de suivre régulièrement le climat interne et d'identifier des points de progrès. Des « enquêtes de climat » sont conduites chaque année ou tous les



deux ans, et sont un indicateur fort utile en matière de management. Dans certains réseaux, le résultat des enquêtes est pris en compte dans l'évaluation des managers.

Les « hauts potentiels » - Le Groupe poursuit sa politique dans ce domaine qui concerne environ 1 000 collaborateurs. Il s'agit de suivre attentivement les parcours de chacun, leurs aspirations, leur potentiel et leurs performances en leur proposant de réelles évolutions concrètes, ainsi que des cycles de formation particuliers.

La Formation

2008 a été une année marquée par de nombreux efforts au sein de tous les réseaux et agences en matière de formation. Deux thèmes ont été privilégiés : d'une part, la **diversité** fut une vraie priorité afin de s'assurer, qu'au-delà des mots et des engagements, les actes de management et les faits, notamment en matière de recrutement et d'intégration, se traduisent dans des actes (*voir Diversité ci-après*). D'autre part, le **digital**, ses enjeux, les innovations technologiques, les nouveaux outils et applications.

Au niveau du Groupe, plusieurs initiatives ont été poursuivies :

- Le programme « *Peak Performance* », en place depuis 2003, a rassemblé 85 managers en 2008, à travers cinq sessions, permettant à la culture du Groupe d'être mieux partagée et d'évoluer.

- En 2008, l'*Executive Development Programme* a réuni aux États-Unis, en Europe et en Asie, 105 collaborateurs à « haut potentiel » et futurs managers, sous la forme d'une semaine de

séminaire, avec le concours de Wharton University (États-Unis) et de BTS Group (Suède) pour un programme de simulation. L'objectif est de permettre la réflexion et le travail en commun sur la création de valeur dans nos métiers.

Ces deux programmes sont des occasions de rencontres uniques car ils réunissent des collaborateurs originaires de nombreux pays, appartenant à différents réseaux et agences du Groupe avec des fonctions et des profils différents.

En matière de formation des collaborateurs, les agences et réseaux du Groupe ont été actifs comme en témoignent la variété des approches retenues :

1 - Accroître les connaissances et les savoir-faire professionnels

- Pour **Publicis Healthcare Communication Group États-Unis** : formation poussée au digital et à ses applications.

- Pour **ZenithOptimedia** : ZenithOptimedia Business School offre à tous les salariés de réelles opportunités pour progresser dans tous les compartiments du travail quotidien.

- Pour **Burrell Chicago** : Digital Boot Camp, immersion spéciale étendue cette année aux technologies de l'information, aux ressources humaines et à la comptabilité.

2 - Renforcer les capacités de management et leadership

- **Starcom MediaVest Group Chicago** : les efforts en e-learning accessible pour 100 % des collaborateurs ont porté en 2008 sur le Management de la Performance et la Prévention contre le harcèlement et la discrimination.

- **Fallon Minneapolis** : les salariés passent chaque année une semaine au printemps à préparer le Camp Heartland qui améliore la vie d'enfants, d'adolescents ou de familles confrontés au sida ou à tout autre défi de la vie.

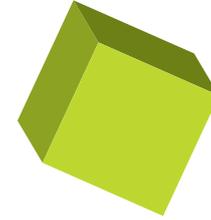
- **Kaplan Thaler Group New York** : deux directions : Respect de la Diversité et Intégration ; formation continue pour tous niveaux et tous domaines opérationnels.

- **Publicis Consultants Paris** : formation des jeunes consultants et partage des connaissances ; mise en œuvre de programmes de « coaching » pour accompagner les « hauts potentiels » vers de nouvelles responsabilités opérationnelles et de management.

3 - Accroître la diffusion et l'appropriation de la culture du réseau

- Pour **Leo Burnett**, l'année a été marquée par le déploiement actif dans l'ensemble du réseau du nouveau positionnement « *HumanKind* » : savoir encore mieux comprendre et appréhender les comportements humains et leurs différences.

- Pour **Publicis**, l'année a été marquée par le déploiement du positionnement « *Contagious ideas* ».



La Diversité

La notion de diversité dans nos métiers est prise au sens le plus large et dans sa plus grande acception. La diversité est par essence multifactorielle et doit s'appliquer à nos propres équipes dont le métier est d'étudier le comportement des consommateurs, ce qui les différencie et/ou ce qui les rassemble. La signature du Groupe « *Viva La Difference !* » incarne un fort engagement en faveur de la diversité.

En 2008, 54 % des collaborateurs sont des femmes et 46 % des hommes. La moyenne d'âge est stable autour de 34 ans.

La répartition hommes/femmes démontre un certain équilibre, avec depuis quelques années une progression des femmes dans les fonctions à haute responsabilité au sein des équipes de Direction.

Le Conseil de Surveillance présidé par Madame Elisabeth Badinter compte 6 femmes sur 15 membres soit 40 % (versus 33 % en 2007).

Le « P12 », Comité de management élargi, comprend 11 membres dont 2 femmes (16,6 %).

La diversité culturelle dans les agences est vivement encouragée, et la diversité ethnique reste à améliorer.

C'est aux États-Unis que les initiatives d'envergure ont été les plus nombreuses en 2008, le Groupe ayant décidé d'agir de manière concertée en associant plusieurs réseaux dans des actions communes. Le « Conseil de la Diversité » (*Publicis Groupe Diversity Leadership Council*) créé en 2007 a arrêté en 2008 un plan d'actions comprenant deux volets : le premier, encourageant le déploiement d'initiatives locales à travers des formations pour les collaborateurs, ainsi que des actions pour améliorer la connaissance de certaines populations. Le second fut la conduite d'actions communes fédérant plusieurs agences. Parmi celles-ci :

- « *Most Promising Minority Students* » (avec l'organisation *American Advertising Federation New-York*). Leo Burnett/Lapiz, PHCG, Digitas, Saatchi & Saatchi, Starcom MediaVest et Publicis ont été présentes le même jour pour assurer des rencontres individuelles et collectives, des débats et forums de discussions autour de leurs métiers, de leurs enjeux et des possibilités d'évolution. Cette rencontre a permis de nombreux échanges et contacts d'une grande qualité et a beaucoup apporté à tous les participants tant du côté des jeunes talents en phase de recherche que des managers impliqués.

- « *Advertising Career Expo/Shomex' Professional and Diversity Career Fair Expos Jobs* » (*New-York*) : neuf agences du Groupe (soit plus d'un quart des agences représentées) y étaient présentes. Grande affluence et curiosité de la part des jeunes pour comprendre les différents métiers, pour échanger avec les managers qui ont apporté leurs témoignages. Les différents réseaux du Groupe se sont présentés avec leur identité propre, leurs différences, leur culture spécifique, sous la bannière du Groupe.

- « *Black Enterprise Women of Power Summit* » (*Palm Springs*). L'objectif fut ici d'être totalement partie prenante des efforts en faveur d'une meilleure intégration des femmes, et notamment afro-américaines, de la capacité du Groupe à leur offrir des possibilités de carrière intéressantes.

En matière de programmes de formation, les approches sont variées dans la mesure où la priorité des agences est d'interagir directement avec leur environnement local, d'être à l'écoute des attentes et des talents venant d'horizons culturels différents et de se positionner comme un employeur attentif et attractif.

Enfin, nos agences s'impliquent comme Double Platinum, qui a réalisé en 2008 une campagne pour GLBT New-York (*Gay Lesbian Bisexual Transgender*) intitulé SAGE (*Services and Advocacy for GLBT Elders...*).

L'Éthique

L'éthique fait partie intégrante de la culture de Publicis Groupe. Au-delà des mots, le Groupe a depuis sa création toujours considéré que la valeur du travail de ses équipes, au-delà des idées et de la création, résidait aussi dans la rigueur d'exécution, et dans le respect des règles et surtout des individus.

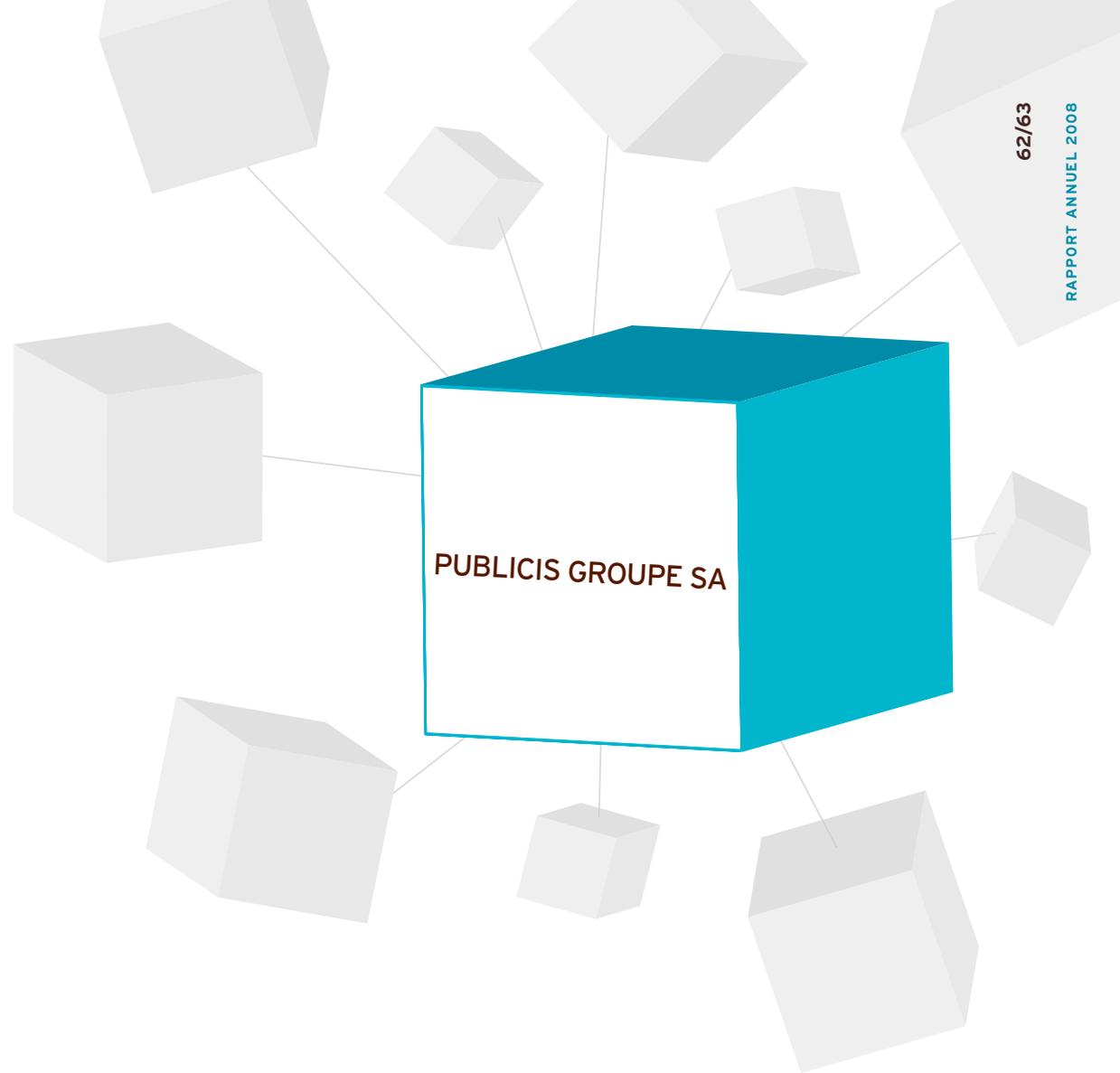
Le code interne « Nos Principes et Valeurs » fut le premier document de ce type dans notre secteur, posant des règles de base de ce qu'il est convenu d'appeler l'éthique de notre métier. Ce code de déontologie est remis à tous les collaborateurs et il est publiquement accessible en ligne sur le site du Groupe :

(www.publicisgroupe.com).

Les règles de conduites des activités du Groupe sont regroupées dans le document intitulé *Publicis Corporate Policies* (volume I et II) ; il comporte des directives précises sur une trentaine de sujets. Ce document existe depuis l'année 2000 et fait l'objet d'une mise à jour régulière et il s'applique à tous les managers. Parmi les codes de pratique professionnelle reconnus au plan international auxquels le Groupe adhère pleinement, se trouve le code de la Chambre de Commerce Internationale, « *Code of Advertising and Marketing Communication Practice* » lancé en 2006 (accessible sur www.iccwbo.org). Ce code est une référence en complément des codes de pratique nationaux.

Enfin, le Groupe considère qu'il est de sa pleine responsabilité d'être actif dans les enceintes professionnelles locales et internationales et de participer à l'évolution du secteur, en privilégiant des dispositifs d'autorégulation.

Données financières consolidées abrégées 2008



Le document de référence 2008 de Publicis Groupe
est disponible et consultable sur
www.ra-publicisgroupe.com/2008 - Rubrique - documents à télécharger

Compte de résultat consolidé

en millions d'euros	2008	2007	2006
Revenu	4 704	4 671	4 386
Charges de personnel	(2 852)	(2 829)	(2 630)
Autres charges opérationnelles	(963)	(954)	(936)
Marge opérationnelle avant amortissements	889	888	820
Dotation aux amortissements (hors incorporels liés aux acquisitions)	(104)	(109)	(107)
Marge opérationnelle	785	779	713
Dotation aux amortissements des incorporels liés aux acquisitions	(29)	(30)	(22)
Perte de valeur	(13)	(6)	(31)
Autres produits et charges non courants	8	3	29
Résultat opérationnel	751	746	689
Coût de l'endettement financier net	(81)	(73)	(36)
Autres charges et produits financiers	2	(5)	(14)
Résultat avant impôt des entreprises consolidées	672	668	639
Impôt sur le résultat	(196)	(201)	(192)
Résultat net des entreprises consolidées	476	467	447
Quote-part dans les résultats des mises en équivalence	2	9	22
Résultat net	478	476	469
Dont intérêts minoritaires	31	24	26
Dont part du Groupe	447	452	443
Données par action (en euros)			
Nombre d'actions	202 536 963	207 599 301	209 611 690
Bénéfice net par action	2,21	2,18	2,11
Nombre d'actions dilué	220 728 941	239 365 113	240 064 428
Bénéfice net par action – dilué	2,12	2,02	1,97

Bilan consolidé



en millions d'euros	31 décembre 2008	31 décembre 2007	31 décembre 2006
Actif			
Écarts d'acquisition nets	3 693	3 546	2 840
Immobilisations incorporelles nettes	794	826	693
Immobilisations corporelles nettes	480	501	511
Impôts différés actifs	91	148	186
Titres mis en équivalence	44	49	44
Autres actifs financiers	101	112	118
Actifs non courants	5 203	5 182	4 392
Stocks et en-cours de production	319	391	430
Clients et comptes rattachés	4 843	4 926	4 550
Autres créances et actifs courants	628	432	413
Trésorerie et équivalents de trésorerie	867	1 313	1 920
Actifs courants	6 657	7 062	7 313
Total de l'actif	11 860	12 244	11 705
Passif			
Capital	78	81	79
Réserves consolidées, part du Groupe	2 242	2 117	2 001
Capitaux propres, part du Groupe	2 320	2 198	2 080
Intérêts minoritaires	30	27	27
Total capitaux propres	2 350	2 225	2 107
Dettes financières à plus d'un an	1 323	1 293	1 911
Impôts différés passifs	232	240	216
Provisions à long terme	459	449	509
Passifs non courants	2 014	1 982	2 636
Fournisseurs et comptes rattachés	5 802	5 662	5 270
Dettes financières à moins d'un an	218	819	203
Dettes d'impôts sur les sociétés	68	99	149
Provisions à court terme	110	107	116
Autres dettes et passifs courants	1 298	1 350	1 224
Passifs courants	7 496	8 037	6 962
Total du passif	11 860	12 244	11 705

Tableau des flux de trésorerie consolidés

en millions d'euros

	2008	2007	2006
I – Flux de trésorerie liés à l'activité			
Résultat net	478	476	469
Impôt sur le résultat	196	201	192
Coût de l'endettement financier net	81	73	36
Moins-values (plus-values) de cession d'actifs (avant impôt)	(2)	(3)	(27)
Dotation aux amortissements et pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles	146	145	160
Charges calculées liées aux stock-options et assimilés	9	22	16
Autres produits et charges calculés	8	9	11
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(2)	(9)	(22)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	10	11	19
Impôt payé	(169)	(197)	(229)
Intérêts financiers payés	(89)	(87)	(85)
Intérêts financiers encaissés	37	51	74
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité ⁽¹⁾	12	106	(21)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	715	798	593
II – Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(92)	(88)	(81)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	28	11	32
Acquisitions nettes d'immobilisations financières	(1)	(6)	(3)
Acquisitions de filiales	(172)	(1 006)	(58)
Cessions de filiales	–	10	11
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(237)	(1 079)	(99)



en millions d'euros

	2008	2007	2006
III – Flux de trésorerie liés aux opérations de financement			
Augmentation de capital	1	2	–
Dividendes versés aux actionnaires de la Société Mère	(106)	(92)	(66)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés consolidées	(24)	(26)	(23)
Encaissements provenant de nouveaux emprunts	482	12	19
Remboursement des emprunts	(1 128)	(24)	(52)
Achats/Ventes nets d'actions propres et de BSA	(174)	(162)	(264)
Encaissements provenant des opérations de couverture	–	52	36
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement	(949)	(238)	(350)
IV – Incidence des variations de taux de change	19	(82)	(139)
Variation de la trésorerie consolidée (I + II + III + IV)	(452)	(601)	5
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 1 ^{er} janvier	1 313	1 920	1 980
Soldes créditeurs de banques au 1 ^{er} janvier	(24)	(30)	(95)
Trésorerie à l'ouverture	1 289	1 890	1 885
Trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre	867	1 313	1 920
Soldes créditeurs de banques au 31 décembre	(30)	(24)	(30)
Trésorerie à la clôture	837	1 289	1 890
Variation de la trésorerie consolidée	(452)	(601)	5
<i>(1) Détail de la variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité.</i>			
Variation des stocks et en-cours de production	64	32	(46)
Variations des créances clients et autres créances	(110)	(689)	(526)
Variations des dettes fournisseurs, autres dettes et provisions	58	763	551
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	12	106	(21)

Le rapport annuel de Publicis Groupe est imprimé sur un papier certifié PEFC
dans une imprimerie marque Imprim'Vert®.

Crédit photos : Hélène Bamberger, Tracy Powell, Publicis Groupe, X.

Conseil, conception, création et réalisation

Publicis Consultants |

01 57 32 89 86



PUBLICIS GROUPE

133, avenue des Champs-Élysées
75008 Paris, France
T. 33 (0)1 44 43 70 00 - F. 33 (0)1 44 43 75 25
www.publicisgroupe.com
www.ra-publicisgroupe.com/2008